

Treball de Fi de Grau

Títol

Sportswashing i inversions, una mirada a través dels mundials de futbol

Autoria

Carles Molins Torrades

Professorat tutor

Jordi Badia Perea

Grau

Comunicació Audiovisual	
Periodisme	x
Publicitat i Relacions Públiques	
Comunicació Interactiva	
Comunicació de les Organitzacions	

Tipus de TFG

Projecte	
Recerca	x

Data

Del 3 al 7 de juny de 2024	x
26 de juliol de 2024	

Full resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Català:	Sportswashing i inversions, una mirada a través dels mundials de futbol		
Castellà:	Sportswashing e inversiones, una mirada a través de los mundiales de fútbol		
Anglès:	Sportswashing and investments, a look through FIFA World Cups		
Autoria:		Carles Molins Torrades	
Professorat tutor:		Jordi Badia Perea	
Curs:	2023/24	Grau:	Comunicació Audiovisual
			Periodisme
			Publicitat i Relacions Públiques
			Comunicació Interactiva
			Comunicació de les Organitzacions

Paraules clau (mínim 3)

Català:	Sportswashing, inversions, futbol, Mundial
Castellà:	Sportswashing, inversiones, fútbol, Mundial
Anglès:	Sportswashing, investments, football, World Cup

Resum del Treball Fi de Grau (extensió màxima 100 paraules)

Català:	Degut a la seva popularitat, el futbol s'ha tornat una oportunitat per molts inversors. El cas més paradigmàtic és el Manchester United, però l'arribada dels països d'Orient Mitjà, sovint acusats de violar drets humans, ha estat la més controvertida. El Mundial de Qatar va ser assenyalat com una pràctica de sportswashing. L'objectiu del treball és investigar si realment la finalitat principal de l'estat qatarià era blanquejar el seu règim o és una part més de la xarxa d'inversions envers el futbol, comparant-lo amb els Mundials d'Itàlia 1934 i Argentina 1978.
Castellà:	Debido a su popularidad, el fútbol se ha vuelto una oportunidad para muchos inversores. El caso más paradigmático es el Manchester United, pero la llegada de los países de Oriente Medio, a menudo acusados de violar derechos humanos, ha estado la más controvertida. El Mundial de Catar fue señalado como una práctica de sportswashing. El objetivo del trabajo es investigar si realmente la finalidad principal del estado catari era blanquear su régimen o es una parte más de la red de inversiones en el fútbol, comparándolo con los Mundiales de Italia 1934 y Argentina 1978.
Anglès:	Due to its popularity, football has become an opportunity for a lot of investors. The most paradigmatic case is Manchester United, but the arrival of Middle East countries, usually accused of violating human rights, has been the most controversial. The World Cup held in Qatar was pointed out as a sportswashing practice. The purpose of this project is to investigate if the principal objective of the Qatari state was really to whitewash its regime or it was a part of its investment network around football, taking the World Cups in Italy 1934 and Argentina 1978 as a comparison.

“El debat sobre l’eficiència d’organitzar el Mundial a Rússia és com el debat de l’eficiència econòmica de comprar un vestit de núvia. Fa feliç a tothom”

Leonid Grigoryev

1. Índex

2.	Introducció	3
3.	Objectius.....	5
4.	Metodologia	6
5.	Marc teòric	8
6.	Marc històric.....	10
6.1.	Copa del Món Itàlia 1934	10
6.2.	Copa del Món Argentina 1978	15
7.	Anàlisi	20
7.1.	Cas Manchester United	20
7.2.	Qatar.....	29
7.2.1.	Compra del PSG	31
7.2.2.	Copa de Món Qatar 2022	35
8.	Conclusions.....	44
9.	Limitacions i perspectives de futur	49
10.	Bibliografia.....	50

2. Introducció

L'elecció de Qatar com a seu del Mundial 2022 va provocar moltes crítiques al món del futbol. Els escàndols de corrupció van esquitxar la FIFA, i els mesos abans de l'esdeveniment el soroll mediàtic es va fer cada vegada més gran. La compra de vots, la manca de certeses sobre la capacitat d'acollir el torneig, la nul·la tradició futbolística del país, i sobretot, la falta de drets humans en un règim dictatorial i teocràtic (Amnistia Internacional, 2023) van formar un còctel que portaria molta polèmica i faria, fins i tot, perillar la seva celebració (Veyssièrre, 2022).

Tot i que era la primera Copa del Món de futbol celebrada a un país d'Orient Mitjà, ser la seu d'esdeveniments esportius no era una novetat per Qatar i els seus veïns. Apart de campionats com Supercopes nacionals de futbol, Qatar, Aràbia Saudita o els Emirats Àrabs Units han acollit tornejos de tennis o grans premis d'automobilisme durant els últims anys, integrant-se en esports tradicionalment organitzats per països occidentals (Rodríguez-Rata, 2021).

Una altra de les pràctiques utilitzades, més específicament en el futbol, ha estat la compra de clubs a través dels seus fons d'inversió. El París Saint-Germain i el Manchester City, sumats al Newcastle United fa dos anys, són els equips que més han crescut gràcies a l'adquisició i elevada despesa d'estats del Golf Pèrsic. La seva gran inversió, sobretot en fitxatges, va provocar moltes crítiques d'aficionats i va obligar els organismes a plantejar nous reglaments per regular el comportament financer d'aquests clubs, que s'estaven convertint en gegants futbolístics sense una gran història darrere (Sport, 2022).

La crítica situació de drets humans en aquests països, però, ha fet que des d'una part de la premsa s'acusi els estats d'utilitzar l'esport per tapar aquests escàndols i normalitzar la seva imatge internacional, pràctica coneguda com sportswashing (Fruh et al., 2023).

La finalitat d'aquest treball és conèixer si la intenció darrere de comprar un club de futbol i organitzar un Mundial per part de Qatar és ocultar la violació sistemàtica de drets humans al país, o si forma part d'una estratègia econòmica, vinculada en aquest cas amb la diversificació de la seva economia centrada en els recursos energètics.

Per fer-ho, prenem com a punt central Qatar, que va comprar el PSG el 2011 i va organitzar el Mundial el 2022, i agafem com a referència casos anteriors com el d'Itàlia 1934 i el d'Argentina 1978, dos països que van acollir el Mundial durant un règim dictatorial. Els dos tornejos són casos paradigmàtics del concepte de sportswashing, i van ser utilitzats per intentar millorar la imatge dels governs de Mussolini i Videla, buscant amagar la vulneració dels drets humans per projectar una impressió de país fort i sòlid (Fruh et al., 2023).

Hem buscat les diferències i les similituds amb el desenvolupament dels dos tornejos, a més de la forma d'afrontar el finançament d'aquests, sobretot amb Argentina, a causa de la poca informació econòmica detallada sobre el Mundial d'Itàlia. Els Mundials ens serveixen com a fil conductor per explicar el paper dels governs en l'organització d'aquests esdeveniments esportius.

També hem agafat el cas del Manchester United com a exemple d'una inversió exitosa en el món del futbol, comparant-lo amb el PSG. Els Glazer el van comprar per 790M de lliures el 2005, i ja han venut el 25% del club per 1.300M, que suposaria una possible venda final per 5.000M o 6.000M (Sky Sports, 2023). Volem comprovar si, gràcies a la compra per part de Qatar, el PSG ha pogut col·locar-se en les posicions d'elit del futbol europeu.

Per tant, l'objectiu és aconseguir una mirada general de l'estratègia de Qatar, tenint en compte la situació del país i analitzant les dades econòmiques del Mundial i el PSG, per saber si els projectes duts a terme pel país són rendibles. Cal tenir en compte que no és un estudi econòmic en profunditat, i per la naturalesa del treball, no és possible abarcar en detall tots els casos que es podrien analitzar, per això està limitat a Qatar

i no entren països com Emirats Àrabs Units o Aràbia Saudita.

3. Objectius

L'objectiu general d'aquest treball és estudiar el concepte de sportswashing i la seva aplicació a la pràctica, prenent com a exemple la celebració de la Copa del Món de futbol a Qatar l'any 2022.

A més, afegim una sèrie d'objectius específics:

- Objectiu específic 1: estudiar si els casos d'Itàlia 1934 i Argentina 1978 es poden equiparar o comparar amb el de Qatar 2022, o si se'ls pot considerar precedents.
- Objectiu específic 2: analitzar si el cas de la compra del París Saint-Germain per part del Qatar Sports Investments forma part de l'estratègia de Qatar al voltant del futbol.
- Objectiu específic 3: investigar si, a més de les pràctiques de sportswashing, la finalitat de l'estratègia és aconseguir una rendibilitat econòmica, a través de la diversificació de la seva producció.

A partir dels objectius anteriors, ens fem les següents preguntes d'investigació:

- Com ha estat l'aplicació del sportswashing a la pràctica?
- Són els casos d'Itàlia 1934 i Argentina 1978 precursors del Mundial de Qatar 2022, i per tant equiparables?
- La compra del París Saint-Germain per part del Qatar Sports Investment forma part de l'estratègia de Qatar al voltant del futbol?
- Té l'estratègia de Qatar una finalitat econòmica a més de netejar la seva imatge a través del sportswashing?

En referència a les preguntes d'investigació, ens plantejem les següents hipòtesis a corroborar:

- Hipòtesi 1: Qatar ha fet ús de les pràctiques de sportswashing i la seva aplicació ha estat exitosa.
- Hipòtesi 2: Els casos d'Itàlia i Argentina 1978 són equiparables al Mundial de Qatar 2022 i es poden considerar els seus precursors.
- Hipòtesi 3: La compra del París Saint-Germain per part del Qatar Sports Investment forma part de l'estratègia de Qatar al voltant del futbol.
- Hipòtesi 4: La finalitat de l'estratègia de Qatar és aconseguir una rendibilitat a través del futbol, a més de netejar la seva imatge fent ús de pràctiques de sportswashing.

4. Metodologia

La metodologia utilitzada és principalment qualitativa, la més adequada per un treball d'aquestes característiques. S'ha intentat validar les hipòtesis mitjançant una anàlisi descriptiva de la situació del país estudiat, comparant-la amb altres casos i seguint els procediments d'altres estudis.

La mostra d'estudi és, per una banda, els Mundials d'Itàlia 1934, Argentina 1978, considerats precursors del que es considera sportswashing avui en dia, i Qatar 2022, l'eix central del projecte, a més de la compra del París Saint-Germain. També s'inclou l'etapa del Manchester United sota la propietat de la família Glazer, un exemple d'inversió exitosa en el món del futbol.

En el cas d'Itàlia, la nostra informació es basa principalment l'estudi de Matsaridis & Kaimakamis (2012), a més d'altres estudis, articles de premsa i reportatges. En el cas

d'Argentina, hem utilitzat diversos estudis sobre la situació al país durant la dictadura, reportatges argentins i articles de premsa.

Sobre el Manchester United, la primera part està centrada en el procés de compra dels Glazer i la seva estratègia de gestió. Hem agafat com a font principal l'extens reportatge de Sky Sports sobre la compra del Manchester United per part dels Glazer, a més del llibre 'Manchester United: a thematic study' de David Andrews i altres articles de premsa anglesa. Per la part econòmica, les nostres eines d'estudi han estat principalment la revista Deloitte i la base de dades Statista, que ens han servit estudiar com ha evolucionat el seu valor de club.

Per investigar el cas de Qatar i el PSG, ens hem basat en articles de premsa francesa i internacional, a més de llibres com "Le PSG, le Qatar et l'Argent: l'enquête interdit" i reportatges de diferents tipus. Deloitte, Statista i altres anàlisis econòmiques ens han servit per conèixer la realitat financera del PSG. Per investigar el rerefons del país i la vulneració de drets humans hem utilitzat dades d'organitzacions com Amnistia Internacional o reportatges com el de 'The Guardian' sobre les morts dels treballadors.

Per aconseguir una imatge general del que ha suposat el Mundial a nivell econòmic per Qatar, hem utilitzat com a base l'estudi de Martin Müller, David Gogishvili i Daniel Wolfe (2022), on es parla de l'estructura financera dels grans esdeveniments esportius, entre ells els Mundials de futbol (l'última Copa del Món amb dades a l'estudi era el de Rússia 2018), que ens ha servit per poder classificar l'esdeveniment en base a les dades recollides.

Com que és impossible conèixer les xifres exactes a causa de la incapacitat de calcular l'abast d'un esdeveniment amb aquesta grandesa, sempre hem partit d'aproximacions i dades trobades a altres estudis i als mitjans de comunicació.

5. Marc teòric

Com a punt de partida del treball, prenem com a referència estudis que parlin, per una part, sobre el terme sportswashing, les seves dimensions i les seves diferències amb el ‘soft power’, i per l'altra, com s'ha estructurat econòmicament la indústria del futbol i com són les finances en esdeveniments com el Mundial.

La principal definició de sportswashing és l'ús d'un esdeveniment esportiu per part d'una persona o un govern, una empresa o qualsevol altre grup per promoure o realçar la seva reputació especialment en mig d'una controvèrsia o escàndol, tal com recullen Karl Fruh, Alfred Archer i Jake Wojtowicz (2023).

La paraula està formada pels conceptes de l'anglès “sports” (esports) i “washing” (netejar). Es parla dels esports en el sentit ampli, abarquant esdeveniments esportius de tot tipus. Quant a “washing”, es refereix a un intent de cobrir, passar per alt o desviar l'atenció d'alguna cosa negativa cap a una positiva, com en l'exemple de “greenwashing”, on les empreses fan accions en favor del canvi climàtic per trencar amb la seva mala reputació.

Jonathan Grix, Paul Michael Brannagan i Adam Dinsmore (2023) matisen que el concepte s'entén com una crítica als règims normalment no democràtics o a les grans empreses per utilitzar atletes, clubs esportius i competicions esportives amb reconeixement mundial per desviar l'atenció de les pràctiques antiliberals, no democràtiques i/o explotadores dels seus països d'origen o empreses.

Els autors exposen que aquesta pràctica és bidireccional i que funciona com una dinàmica d'interessos entre economia i cultura entre els ‘països rics sense prestigi cultural’ i els ‘països del centre geopolític’. Els primers busquen l'aprovació dels segons a través de la neteja d'imatge i reputació amb la finalitat d'entrar i ser acceptats en el cercle econòmic, fet del qual es beneficia l'altra part.

A més a més, diferencien els conceptes de sportswashing i ‘soft power’, entenent el primer com un antecedent del segon. El ‘soft power’ és un procés més llarg en el temps

i implica les relacions comercials i la diplomàcia, sumat a la creació de marca i turisme per l'estat. Tot i que el sportswashing no obté resultats a curt termini, ja que rep molta crítica mediàtica, és el primer pas per normalitzar les relacions amb els altres països, situació a la qual s'arriba mitjançant diversos processos d'assimilació, que formen l'estratègia de 'soft power'.

Quant a la situació econòmica a la indústria del futbol, Alberto Calahorra i Melinda Ratkai (2024) confirmen que des dels anys 90 fins a l'arribada del fair play financier (FFP), els clubs de futbol operaven a pèrdues per culpa d'anteposar els objectius esportius als financers i estar en la carrera constant per fitjar a les majors estrelles. Aquest model ha posat en perill la sostenibilitat de la indústria, però hi ha consens en què després de l'aplicació de les normes del FFP la situació ha millorat.

Afegeixen que hi ha un clar vincle entre els resultats financers i esportius, ja que l'èxit financer està lligat a l'actuació esportiva. A més, destaquen que hi ha hagut molta innovació per trobar noves formes de finançament.

Sobre l'estructura econòmica dels esdeveniments esportius, Martin Müller, David Gogishvili i Daniel Wolfe (2022) parlaven de dèficit estructural en els Jocs Olímpics i la Copa del Món de futbol. Centrant-nos en el Mundial, arribaven a la conclusió que no era una competició rentable per si sola, i que es continua organitzant perquè hi ha ajudes tant d'empreses privades com dels governs per suportar els costos.

L'estudi separa els ingressos en broadcasting, patrocinis i venda d'entrades i els costos en els d'organització i els d'instal·lacions. No té en compte els costos indirectes (construcció i millora d'hotels o transport). Els resultats indiquen que en els últims anys els ingressos han pujat gràcies al broadcasting i als patrocinis, i que els costos d'instal·lacions són més alts que els d'organització.

Per classificar els resultats de cada esdeveniment, l'estudi posava diverses categories tenint en compte el retorn de la inversió (ROI): lean and mean (rentables amb costos baixos); cash cow (rentables però cars); break-even (ingressos cobreixen costos); tiny tragedies (pèrdues que no superaven els 3.000M dòlars) i big busts (grans fiascos).

Des de 1966, el Mundial de Rússia ha estat l'únic que ha obtingut beneficis, i amb un marge molt just. Tots els altres han patit pèrdues, i qualsevol benefici era més petit que les pèrdues dels altres esdeveniments.

Les conclusions de l'estudi de Müller, Gogishvili i Wolfe (2022) eren que hi poden haver esdeveniments rendibles, però és necessari que els ingressos siguin més alts que la mitjana, i que els costos siguin més baixos que la mitjana, amb la condició que es doni alhora, amb només una no és suficient. Els grans costos no sempre comporten grans ingressos, i cap esdeveniment que superés els dòlars de costos ha tingut un ROI positiu.

6. Marc històric

6.1. Copa del Món Itàlia 1934

Itàlia va ser governada per Benito Mussolini entre els anys 1922 i 1943 sota un règim feixista. Itàlia era un estat totalitari i dictatorial i va ser una de les potències de l'Eix a la Segona Guerra Mundial.

El 1919 Mussolini va crear els 'Fasci italiani di combattimento', que aglutinaven excombatents de la guerra i antics sindicalistes revolucionaris. Es considera l'inici del moviment feixista, que va començar amb bastantes idees de caire socialista o d'esquerres (vot per la dona, supressió dels bancs, impostos extraordinaris pel capital) però que més tard va inclinar-se cap a polítiques considerades de dretes, amb el suport de la patronal i de terratinents rurals i un discurs més moderat envers l'Església i la monarquia (Fusi, 2022).

L'època es caracteritzava per una gran inestabilitat governamental i una forta violència als carrers. En destaca la creació de les 'Camises Negres', un grup paramilitar finançat pels nous aliats de Mussolini i que utilitzava la violència per obtenir rèdit polític i eliminar rivals. Mussolini va guanyar popularitat amb la creació del Partit Nacional

Feixista, i l'octubre de 1922 va convocar els batallons feixistes als voltants de Roma, amb l'amenaça que, si el govern no li entregava el poder, entrarien a la capital italiana per prendre'l per la força. La 'Marxa sobre Roma' i el suport del rei Víctor Manuel III al Duce van provocar la dimissió del govern i la proclamació de Mussolini com a primer ministre (Blakemore, 2022).

Després d'uns primers anys de transició i un funcionament semblant a una 'democràcia liberal', tot va canviar amb l'assassinat del líder socialista de l'oposició Giacomo Matteotti, que va provocar morts de diputats feixistes. A partir de 1925, Mussolini va iniciar el període veritablement feixista, que es basava en una dictadura totalitària de partit únic, legitimada sobre les tesis de l'estat "ètic" del filòsof Giovanni Gentile: l'estat com a encarnació de la nació, amb sobirania i unitat indiscutibles i imprescriptibles (Fusi, 2022).

Mussolini va crear un estat policial propagandístic, controlant la premsa i nacionalitzant la ràdio, i retallant els drets civils de la població (Blakemore, 2022). Les eleccions van passar a ser uns plebiscits sobre llistes úniques elaborades pel partit feixista. El model econòmic comptava amb una alta participació de l'estat en obres d'infraestructura i construcció. Tot i que no va solucionar la pobresa de la part sud del país (amb alta emigració), la part nord va patir un gran creixement i forta modernització. Mussolini va aconseguir estabilitat en els preus i seguretat a través de la repressió política i de la policia, assolint cert grau de consens (Fusi, 2022). De 1922 a 1929, el PIB va créixer gairebé tots els anys, tot i que la inflació va fer que els resultats no fossin tan positius. Després del crac del 29, Itàlia va passar una recessió de la qual no es va recuperar fins el 1935, quan va tornar a créixer, gràcies a la inversió estatal referent a la indústria armamentística (Hernández, 2020).

L'arribada de Hitler al poder alemany va reforçar la política exterior italiana. Després d'anys d'estabilitat en les colònies de les potències europees, que no contemplaven la seva emancipació però tampoc buscaven conquerir nous territoris, entre 1931 i 1945 Alemanya i Itàlia van iniciar un nou període on va destacar una expansió territorial

basada en criteris ideològics i polítics més que per motius econòmics (Argemi & Luchetti, 2002).

L'objectiu de Mussolini era recrear el triomfant Imperi Romà, mitjançant accions militars a Europa i Àfrica. Buscava recuperar el prestigi i la grandesa mitjançant un discurs molt vehement, amb l'objectiu d'obtenir el suport popular, tenint en compte que la majoria de la població estava desencantada pel resultat de la participació italiana durant la Gran Guerra. Els intents d'expansió més enllà de Líbia, Somàlia i Etiòpia van provocar friccions amb Gran Bretanya i França, fet que va apropar el règim al Tercer Reich (Argemi, Luchetti, 2002), amb el posterior establiment de l'eix Roma-Berlín i la participació a la Segona Guerra Mundial, que acabaria amb l'enderrocament de la Itàlia feixista.

En el món del futbol, Itàlia era sens dubte una de les grans potències europees a la dècada dels 30. Mussolini, tot i no ser un gran entusiasta del futbol, va entendre ràpidament que l'esport involucrava les masses i que podia utilitzar-lo per guanyar suport popular (Outside of the Boot, 2014). Juntament amb la Unió Soviètica, Itàlia va ser el primer país en aplicar polítiques concretes per portar al país a ser una nació esportiva, mitjançant la construcció d'estadis i la creació d'una lliga nacional (Wernicke, 2022). A més, servia per promoure l'activitat física i els ideals d'un cos sa i ben format, igual que al venerat antic Imperi Romà. Com a prova del fort nacionalisme existent, Mussolini va substituir anglicismes com *futbol*, *penalti* o *sprint* per termes com *calcio*, *rigore* i *volata* (Fusi, 2022).

Mitjançant la propaganda en la cobertura de la Copa del Món de 1934 celebrada a Itàlia, va aconseguir uns resultats impressionants, utilitzant sobretot el cinema i les imatges, ja que la taxa d'analfabetisme encara era important. Van ser anys de glorificació de la política, amb rituals, celebracions i espectacles recurrents, trobant moltes semblances amb la religió, i tot això es va veure reflexat en el tractament del Mundial 1934 (Matsaridis & Kaimakamis, 2012).

Designació de la seu i desenvolupament del torneig

El 1930 es va celebrar la primera Copa del Món de futbol. Uruguai va ser l'amfitriona per diverses raons polítiques, esportives i financeres. Pel següent torneig de 1934, Itàlia va ser escollida com a seu per davant de Suècia després de reunions de FIFA l'any 1932. L'estat italià va assignar un pressupost de 3,5 milions de lires italianes per l'organització del campionat, una xifra espectacular per l'època (Matsaridis & Kaimakamis, 2012).

Mussolini ja havia volgut acollir el primer Mundial, però el fort suport que tenien els uruguaians va impedir-ho. Els italians van declinar la participació al torneig per raons logístiques, però la veritat és que Mussolini no volia portar un equip que pogués perdre, ja que Uruguai els havia vençut als Jocs Olímpics dos anys abans. Seguint el consell de l'entrenador Vittorio Pozzo, Mussolini va esperar fins la celebració del segon Mundial (Wernicke, 2022).

Setze equips participaven en el torneig final. Enmig de grans tensions geopolítiques entre Itàlia i Regne Unit, les seleccions britàniques es van negar a formar-hi part, ja que consideraven que els seus campionats eren millors. Uruguai tampoc va participar-hi com a protesta per la poca acollida que va tenir l'anterior. Al Mundial 1934 van ser-hi presents equips nacionals d'Europa, Amèrica del Sud, Amèrica del Nord i Àfrica. El format era d'eliminatòries directes, sense fase de grups (Matsaridis & Kaimakamis, 2012).

A diferència d'Uruguai, Itàlia va disposar de diverses seus arreu del país. La tria de les ciutats no va ser accidental: totes tenien una bellesa incomparable i estaven repletes d'elements de cultura italiana i de l'Imperi Romà entrelaçats harmònicament amb una gran presència de símbols feixistes. Mussolini es va encarregar que la ideologia feixista fos molt visible. Va imprimir 100.000 cartells, 30.000 postals i 1 milió de segells promovent material rellevant per la identificació d'Itàlia amb el feixisme, i destaca la imatge d'un jugador fent la salutació feixista en un dels pòsters. Itàlia també va promoure el règim a través dels mitjans de comunicació, amb titulars com "En el

nom del Duce, els Azzurri guanyen un nou campionat del món” o “Veiem contínuament com els Azzurri apliquen els ensenyaments del Duce, que vol forjar una raça dinàmica, metodològica i persistent”. També ho feia amb els noms dels estadis, com “Stadio Nazionale PNF (Partit Nacional Feixista)” o “Stadio Benito Mussolini” (Matsaridis & Kaimakamis, 2012).

Itàlia va guanyar el campionat després de superar els Estats Units, Espanya, Àustria i Txecoslovàquia a la final, que van veure 65.000 espectadors (Hart, 2016). El conjunt azzurro tenia un entrenador de prestigi com Vittorio Pozzo i jugadors reconeguts com Giuseppe Meazza, a més dels oriundo, estrangers amb origen italià que jugaven a l'equip, com Raimundo Orsi. Durant el torneig, Benito Mussolini va fer notar la seva presència. En una conversa amb Giorgio Vaccaro, president de la federació italiana, Mussolini va deixar clar que “Itàlia ha de guanyar. És una ordre” (Wernicke, 2022). Abans de les semifinals contra Àustria, la selecció favorita, es creu que Mussolini va anar a sopar amb l'àrbitre suec Ivan Eklind, encarregat de pitjar el partit. Josef Bican, llegenda austríaca, estava convençut que l'àrbitre havia estat subornat. Durant el partit van existir accions polèmiques, entre elles l'únic gol, marcat pels italians en possible fora de joc. Eklind també va arbitrar la final contra Txecoslovàquia, i va ser invitat a la zona VIP feixista abans del partit. En la celebració del títol, Mussolini va entregar un segon trofeu, sis vegades més gran que la pròpia copa, amb el nom de “Coppa Del Duce” (Outside of the Boot, 2014).

Itàlia va aconseguir guanyar un altre cop el Mundial a França quatre anys després. Els Azzurri ja eren la selecció amb més títols mundials i futbolísticament havien dominat la dècada a nivell internacional. L'organització de la Copa del Món, a més, va ser considerada un èxit. Itàlia renaixia sota el lideratge del feixisme (Fusi, 2022), i Mussolini reforçava la identitat nacionalista italiana (Outside of the Boot, 2014). Quant a política exterior, Itàlia es mostrava com a una potència esportiva i com un estat que havia gestionat de forma exitosa els seus problemes socials. Els italians eren vistos com una societat de qualitat, art i cultura (Matsaridis & Kaimakamis, 2012).

6.2. Copa del Món Argentina 1978

Argentina va viure una dictadura militar entre 1976 i 1983 liderada per Jorge Videla en primera instància, i Roberto Viola, Leopoldo Galtieri i Reynaldo Bignone posteriorment.

El 24 de març de 1976 la Junta Militar de l'Argentina van donar un cop d'estat per derrocar el govern de María Estela Martínez de Perón, que havia succeït al seu marit Juan Domingo Perón, mort per una malaltia. Aquella època va estar marcada per la violència de les guerrilles de caire socialista i la forta repressió per part de l'estat i l'exèrcit, a través de l'Estratègia Nacional Contrasubversiva que utilitzava la "guerra bruta" i el terrorisme d'estat (Dicósimo, 2013).

El clima de tensió al país ja feia entreveure que s'acostava un cop d'estat, ja que el govern era incapaç de controlar la situació. Les autoritats peronistes es van quedar sense suports i quan l'exèrcit va anunciar la presa del poder gairebé no va existir resistència més enllà de l'aturada d'algunes activitats per part dels sindicats. Les guerrilles havien perdut capacitat militar i operativa i no van ser capaços d'elaborar una resposta (Águila, 2023).

El cop d'estat va succeir en un context de Guerra Freda, la lluita per l'hegemonia mundial entre el bloc estatunidenc capitalista i el bloc soviètic socialista. Henry Kissinger, titular del Departament d'Estat dels EUA, coneixia les intencions dels militars i veia amb bons ulls el derrocament del govern peronista. Els Estats Units van reconèixer diplomàticament el nou govern als pocs dies del cop i van concedir-li un crèdit. Els objectius del PRN (Procés de Reorganització Nacional) eren alinear-se amb el món occidental i cristià, així que el suport dels Estats Units era important (Águila, 2023).

A diferència del cop d'estat a Xile, la dictadura no es basava en la figura d'un sol líder, sinó que estaven representats l'exèrcit de terra, l'armada i la força aèria, tot i que la primera branca era la principal. Durant el règim van haver-hi diverses juntes militars diferents. Jorge Videla va ser el primer en governar i va restar al poder fins el 1980.

Videla va ser l'encarregat de dur a terme una forta repressió contra tota oposició política, que va anar centrada en l'activisme d'esquerres, "l'enemic interior", amb col·laboració dels empresaris (Dicósimo, 2013). La Junta Militar no va prohibir l'activitat política, tot i que van aplicar-hi restriccions i van dissoldre o il·legalitzar agrupacions polítiques, estudiantils i sindicals lligades a l'esquerra marxista o peronista. A excepció de la dreta liberal i conservadora, els altres partits no van donar suport al cop, però tampoc es van posicionar en la resistència ni van prendre una actitud crítica o de confrontació (Águila, 2023).

Les pràctiques de terrorisme d'estat a l'Argentina, enteses com l'aplicació de coerció severa contra grups o persones (Dicósimo, 2013), consistien en la privació de drets civils i llibertats públiques, a més de l'anul·lació de les garanties constitucionals i la marginació del Poder Judicial a través del poder repressiu de l'estat (Garbero, 2017). Es va dur a terme un "pla sistemàtic per neutralitzar la majoria d'organitzacions populars i dissuadir qualsevol tipus d'oposició al projecte refundacional" (Servetto, 2004).

El pla repressiu va incloure la desaparició de persones arreu del país, que consistien en segrestos efectuats per personal militar o policial, que portaven a les víctimes a centres clandestins de detenció, on eren torturades o assassinades, per després enterrar-les en tombes anònimes o llençar-les al mar. L'estat negava la seva responsabilitat, i això va fer que el nombre de desapareguts fos incert. La CONADEP va registrar 8.960 desapareguts, però la seva cerca va ser limitada en temps i espai. La xifra podria ser molt més gran tenint en compte els casos no denunciats per la situació de l'època. Des de governs argentins recents s'ha arribat a denunciar la desaparició de 30.000 persones (Crenzel, 2024).

La forta repressió de la Junta Militar es justificava per aconseguir la restauració de l'ordre, el seu principal objectiu a l'arribar al poder. La majoria d'integrants del govern eren militars, excepte en sectors molt específics com l'economia. El desenvolupament econòmic dels primers anys de la dictadura va estar marcat per la implantació d'un model liberal per part del ministre José Alfredo Martínez de Hoz, que propugnava una

reestructuració a partir d'una reducció del paper de l'estat en l'economia, però no va aconseguir frenar la inflació i va reduir el poder adquisitiu dels treballadors. Es van dur a terme una sèrie de regulacions sobre diverses lleis laborals i l'activitat sindical, sumades a una forta intervenció al sistema educatiu, a través de la persecució a professors, control dels mètodes d'ensenyament i l'erradicació de l'activitat política a les escoles. L'estratègia a seguir per la Junta Militar era la despolitització i desmobilització social, utilitzant la violència com a mecanisme de disciplinament social per produir temor, apatia, i immobilitat, i així reduir al mínim les expressions de qüestionament al règim (Águila, 2023).

Després del desastre a la Guerra de les Malvines, Argentina va tornar a un sistema democràtic amb la presidència de Raúl Alfonsín, que va decidir tirar endavant el Judici a les Junes, un fet històric pel país i per l'època, comptant amb l'ajuda de la CONADEP o associacions com "Las Madres de la Plaza de Mayo". Els judicis van acabar condemnant els líders militars a presó, tot i que anys més tard van aconseguir una amnistia (Águila, 2023).

Designació de la seu i desenvolupament del torneig

Argentina no havia organitzat encara cap Copa del Món en la seva història, tot i que presidents com Perón havien intentat dur-ho a terme. El 1964 es va celebrar el Congrés de Tokio, que escolliria les seus dels pròxims mundials. Després de la Copa del Món d'Anglaterra 1966, es va inaugurar un període d'itinerància entre Europa i Amèrica. Argentina va apostar per acollir el Mundial de 1970, però Mèxic va aconseguir més vots i es va convertir en la seu. Els dos països, però, van acordar que el perdedor seria la seu el 1978 (Bullentini, 2022).

La inestabilitat política del país va anar provocant canvis a la federació, però la celebració del torneig no va perillar fins el cop d'estat de 1976. El president Jorge Videla i el ministre d'economia Martínez de Hoz consideraven que era una despesa desmesurada i estaven en contra de dur-lo a terme. Va ser Emilio Massera, el perfil

més polític de la Junta, qui va apostar clarament per organitzar el campionat, ja que “era convenient políticament” (Bullentini, 2022).

La Junta va topar-se amb diversos intents de boicot, tant interns com externs. Es va crear el “Comité de Boicot a la Organización del Mundial de Fútbol en la Argentina” (COBA), que tot i no aconseguir el seu objectiu, van fer visibles les atrocitats del govern de Videla a nivell internacional. A França, militants d'extrema esquerra en coordinació amb el COBA van iniciar un moviment per boicotejar el torneig, que incloïa la propagació d'informació sobre el règim amb analogies amb els Jocs Olímpics de Berlín 1936, a més de manifestacions i serveis d'ajuda a treballadors. Les seves accions van tenir bastanta repercussió. Als Països Baixos també hi van existir iniciatives de boicot per part d'artistes i exfutbolistes, tot i que no va tenir el mateix efecte que a França. Amnistia Internacional i alguns exiliats argentins van denunciar la situació a l'Argentina però van decidir no donar suport directe al boicot, per utilitzar la publicitat com a arma contra la tortura. Els jugadors no van boicotejar el torneig, excepte l'alemany Paul Breitner (Bertoia, 2022).

El format de la Copa del Món estava dividit en dues fases de grups i la final. Hi havien 16 participants, que es dividien en 4 grups de 4. Els dos primers es classificaven per la següent fase de grups, que comptava amb 2 grups de 4. El líder de cada grup passava a la final, mentre que els segons es jugaven el tercer lloc. Argentina va superar la primera fase quedant segona de grup per darrere d'Itàlia, amb dues victòries i una derrota contra els ‘azzurri’. En la segona fase, Argentina estava obligada a quedar líder d'un grup on hi havia Brasil. Tots dos equips van guanyar el seu partit a la primera jornada. En la segona, van empatar entre ells. I en la tercera, Brasil va vèncer Polònia just abans que Argentina s'enfrontés a Perú. Argentina necessitava guanyar per més de tres gols davant dels peruans, ja que Brasil tenia millor diferència de gols. Finalment, el conjunt entrenat per César Menotti va guanyar per 6-0 i es va classificar per la final. Països Baixos va ser el seu rival, i Argentina va proclamar-se campiona del món després de vèncer els europeus per 3-1 amb una gran actuació de Mario Alberto Kempes.

Durant el torneig van haver-hi diverses decisions arbitrals polèmiques, com dues expulsions a Hongria en el primer partit contra Argentina i unes mans assenyalades a França en el segon. El partit més polèmic, però, va ser sens dubte l'Argentina 6-0 Perú. La selecció peruana havia fet una gran primera fase però en aquell partit no es jugava res. Es va investigar una possible compra del partit, posant el focus en el baix rendiment dels futbolistes peruans i del porter Ramón Quiroga, nascut a l'Argentina. Quiroga nega la seva implicació però reconeix que el va sorprendre l'actitud dels jugadors, de l'entrenador i de l'àrbitre (Martín, 2018). Hi ha rumors que diuen que Jorge Videla va baixar al vestidor peruà abans i després del partit, acompanyat per Henry Kissinger, i que el partit podria tenir a veure amb el traslladament de presos peruans a l'Argentina, tenint en compte que les dues dictadures eren aliades (McKenzie, 2021).

Es calcula que la preparació per la cita hauria costat al país entre 520 i 700 milions de dòlars, una xifra molt elevada tenint en compte els pressupostos d'altres organitzadors, com per exemple Espanya, que quatre anys més tard gastaria una quarta part. L'augment del pressupost inicial, d'uns 70 milions segons Massera, va tenir molt a veure amb l'arribada de Carlos Alberto Lacoste, de l'Armada. La posició d'Omar Artis, president de l'Ente Autárquico Mundial (l'organització argentina encarregada de la Copa del Món) estava totalment allunyada de la de Lacoste. Artis va ser assassinat el 1976 en un atemptat, i tot i que es va acusar Montoneros, es creu que va ser ordenat per Lacoste, que tenia la intenció de celebrar un Mundial espectacular i va invertir en la remodelació d'estadis, la retransmissió dels partits i les infraestructures del país. Segons algunes investigacions, Lacoste va augmentar quatre vegades el seu patrimoni durant l'època (Terra, 2008).

Les previsions d'ingressos van quedar molt lluny del resultat final tenint en compte les despeses. La despesa inicial prevista per Videla era de 70 milions de dòlars, 100 milions com a màxim. Però el cost final va ser d'aproximadament 700 milions, amb despeses disparades relacionades amb les televisions. Segons l'Ente Autárquico Mundial, l'organització argentina encarregada de la Copa del Món, hi va haver un superàvit de 36 a 38 milions, això sí, comptant totes les obres com a inversió i no com a despesa (Lag & Acevedo, 2022).

Segons l'anàlisi de Martin Müller, David Gogishvili i Daniel Wolfe (2022) sobre l'estructura econòmica d'esdeveniments esportius, el Mundial d'Argentina no va ser rendible. Tenint en compte que les dades estan passades als dòlars estatunidencs de 2018 i ajustades a la inflació, els costos d'organització i construcció d'estadis arribaven als 1.500M de dòlars, mentre que els ingressos (broadcasting, patrocinis i venda d'entrades) no superaven els 150 milions. El retorn de la inversió va ser del -90%, dins de la categoria de 'tiny tragedies' (petites tragèdies). L'estudi mostra que, tant el seu antecessor Alemanya Federal, com el seu successor Espanya, van gastar molt menys.

7. Anàlisi

7.1. Cas Manchester United

El Manchester United és un dels clubs més exitosos de la història del futbol. És l'equip anglès amb més lligues (20) i el segon amb més Copes d'Europa (3). Va ser fundat l'any 1878 amb el nom Newton Heath LYR Football Club, per treballadors de la empresa ferroviària Lancashire and Yorkshire Railway (Britannica, 2024). El 1892 es va convertir en societat anònima, ja desvinculat de l'empresa ferroviària, i va entrar a la primera divisió anglesa. El 1902, a causa d'elevats deutes, el club va ser posat en liquidació per evitar la bancarrota. Diversos empresaris, entre ells el futur president John Henry Davies, van invertir-hi a canvi de poder en el funcionament del club. El club va canviar el nom a Manchester United i els colors a vermell i blanc, i va guanyar els seus primers títols (Westbrook & Mulvenney, 2022).

Després de la Primera Guerra Mundial, el Manchester United va patir certa inestabilitat, baixant a la segona divisió diverses vegades i estant a prop de la bancarrota un altre cop per la mort de John Henry Davies el 1927. Quatre anys més tard James W. Gibson va assumir el control del club després d'invertir-hi, i va aconseguir estabilitzar-lo (Cooper & Surlis, 2016).

L'any següent a la fi de la Segona Guerra Mundial, Sir Matt Busby es va convertir en entrenador de l'equip, amb gran influència en les decisions sobre fitxatges i gestió de l'equip. Durant la seva etapa el Manchester United va estar a la zona alta de la classificació i va guanyar títols importants. El 1958 el club va patir una de les grans tragèdies de la seva història: el desastre aeri de Munic, un accident d'avió on van morir 23 persones, entre elles jugadors i integrants del cos tècnic. Deu anys més tard, el Manchester United aconseguia la seva primera Copa d'Europa de la història, amb jugadors de talla mundial com Bobby Charlton, George Best o Denis Law. La fi de Busby com a tècnic va portar als anys foscos del club, amb un descens i una sequera de títols de lliga fins l'arribada de Sir Alex Ferguson (Andrews, 2004).

Després de l'accident de Munic, el president Louis Edwards va començar a adquirir accions del club, fins a posseir-ne un 54% del total el 1964 i controlar les decisions. La majoria de les altres les conservava Lilian Gibson, la vídua de James W. Gibson, salvador del club el 1931, i van passar al seu fill Alan. El fill de Louis Edwards, Martin, va comprar les accions a Alan, i després de la mort del seu pare el 1980 es va convertir en president (BBC, 1989).

Martin Edwards va tenir moltes ofertes per vendre el club, sobretot del món de la comunicació. El 1984 Robert Maxwell, president de Maxwell Communications Corporation i Mirror Group Newspapers, va estar a punt de comprar el club, però no va arribar a un acord amb Edwards. Cinc anys més tard, l'empresari Michael Knighton va presentar una oferta de 20M de lliures pel club amb altres inversors. Finalment, dos inversors es van caure de l'operació i Knighton no va recaptar els fons necessaris per comprar el club (Westbrook & Mulvenney, 2022).

Aquesta venda fallida va provocar que els altres directors convencessin a Edwards per posar el club al mercat de valors, i el 1991 el club va començar a cotitzar a la borsa de Londres. El 1998 va arribar l'oferta més important per comprar el club, per part de l'empresa British Sky Broadcasting, del magnat de la comunicació Rupert Murdoch. Edwards va acceptar l'oferta de 623M de lliures, però el govern britànic va bloquejar la compra a través de la Monopolies and Mergers Commission (comissió de monopolis

i fusions), ja que podia presentar un conflicte d'interessos. L'intent de compra va ser un terratrèmol mediàtic, i va provocar la creació del Shareholders United Against Murdoch (més tard anomenat Manchester United Supporters' Trust), un grup d'aficionats que volien reunir accions per comprar una part del club i evitar una compra hostil per part d'algun empresari (The Guardian, 1999).

Uns anys més tard, els empresaris irlandesos John Magnier i JP McManus, a través de l'empresa Cubic Expression, van arribar a ser els majors accionistes del club. Tots dos es dedicaven al món de les curses de cavalls, un sector que també interessava a Sir Alex Ferguson, l'entrenador del moment. L'any 1999, arran de la bona relació que mantenien Magnier i Ferguson, l'influent empresari va regalar la meitat de la propietat d'un pura sang anglès anomenat "Rock of Gibraltar", amb un acord de paraula (ABC, 2004). L'èxit del cavall a les curses va provocar un enfrontament entre l'accionista i el tècnic del club, que va acabar als tribunals. L'escocès reclamava la possessió de la meitat del cavall. Finalment, el conflicte es va resoldre per via extrajudicial i no es van fer públics els detalls. La disputa pel "Rock of Gibraltar", però, va fer que els empresaris irlandesos acceptessin la futura oferta de Malcolm Glazer (Duncker, 2020).

Etape de la família Glazer

Malcolm Glazer (1928-2014) va ser un empresari americà. Va seguir el negoci relacionat amb els rellotges que tenia el seu pare, fins a convertir-se en un empresari d'èxit invertint en molts altres sectors, entre ells la indústria de l'esport. L'any 1995 va comprar l'equip de futbol americà Tampa Bay Buccaneers per 192M de dòlars, un rècord per la lliga en aquell moment. Després d'adquirir el club, va decidir posar-se en el món del futbol (Goldstein, 2014).

El 2003 va començar el procés per aconseguir el poder del Manchester United, mitjançant la compra periòdica d'accions, que acabaria el 2005. El març de 2003 Malcolm Glazer va comprar el 2,9% de les accions per 9M de lliures, a través d'una empresa anomenada Red Football. El novembre d'aquell mateix any ja en posseïa el 15%. Després d'anar augmentant la compra d'accions, que anaven pujant el seu valor,

el maig de 2005 va arribar el moment clau de l'adquisició del club per part de la família americana. Malcolm Glazer tenia en aquell moment al voltant del 28,3% de les accions, i va llançar una oferta a John Magnier i JP McManus, els majors accionistes, que en tenien el 28,7% (Guider, 2005). Glazer estava obligat a presentar una oferta de compravenda, ja que superaria la possessió del 30% de les accions. Els irlandesos van acceptar l'oferta de Glazer, que més tard va acabar superant el 75% de la propietat de les accions i va poder treure el club del mercat de valors, fins arribar a posseir la totalitat de la propietat del club.

La polèmica va arribar quan es va conèixer la naturalesa de l'operació. Malcolm Glazer va comprar el Manchester United per 790M de lliures, però ho va fer amb els fons del mateix club, mitjançant el palanquejament financer (Leveraged Buyout Plan). Glazer va pagar 250M de fons propis, i va demanar un préstec a tres fons d'inversió per la resta, amb l'aval d'actius del club, endeutant-lo en 525M de lliures (Sansom, 2023).

La compra per palanca no era massa comuna en el món del futbol. El Manchester United no estava endeutat significativament des de 1931, però amb aquesta operació va posar-se en números vermells, posant en risc la seva solvència. A més, el préstec dels fons d'inversió tenia interessos molt alts (14,25%), que no s'anaven pagant i feien més gran encara el deute. La situació va arribar a ser crítica l'any 2010, sumant el deute per la compra i els interessos, i els Glazer van haver de refinançar el deute mitjançant l'emissió de bons per valor de 500M de lliures. Es va optar per una oferta pública inicial (IPO), que consisteix en posar a la venda accions de forma pública a través de la sortida en borsa. El 2012 el club va recaptar 233M de dòlars després de debutar a la borsa de Nova York, i va ser valorat en 2.300M de dòlars (Burns, 2023).

Una altra de les circumstàncies que va causar controvèrsia va ser el poder que tenien les accions venudes a la borsa de Nova York. Els Glazer van dividir les accions en les de "Classe A" i les de "Classe B", i les últimes tenien un valor de vot deu vegades superior al de les primeres. El desembre de 2022 la família Glazer posseïa el 4,37% de les accions de classe A i el 100 de les accions de classe B, mantenint el 96% del poder de vot. A més, en el moment en què els Glazer venien accions de classe B,

aquestes passaven al moment a tenir el valor de les de classe A. "Els Glazers van ser molt intel·ligents perquè les accions de classe dual no estaven permeses a la Borsa de Londres", explicava Kaveh Solhekol. "Va ser una manera per a ells de guanyar diners amb el United sense perdre el control" (Sansom, 2023).

L'any 2014, després de la mort de Malcolm Glazer, la propietat del club va quedar dividida en els sis fills: Avram, Bryan, Darcie, Edward, Joel i Kevin (Bulbul et al., 2024). Aquell mateix any, la família va aconseguir 129M de lliures venent accions. I un any més tard, es va descobrir que cada un dels fills cobrarien 15M cada any en concepte de dividends, un fet molt comú en el món dels negocis però poc en el futbol. Era l'únic equip de la Premier League que repartia dividends regularment. (Sansom, 2023).

Gestió econòmica i esportiva del club

En la primera visita de la família Glazer a Old Trafford, els aficionats van respondre amb protestes violentes i Joel, Avram i Bryan Glazer, fills de Malcolm, van haver de ser escoltats per la seguretat cap al túnel de vestidors (Sansom, 2023). A les crítiques generalitzades s'hi va sumar el moviment FC United of Manchester, la creació d'un club alternatiu que reflexés els valors tradicionals del Manchester United. El símbol de les protestes eren les bufandes amb els colors verd i groc, originàries de quan el club es deia Newton Heath LYR Football Club (Agostinelli, 2023). David Beckham en va lluir una en el seu retorn a Old Trafford amb la samarreta del AC Milan l'any 2010, en plena crisi dels Glazer.

Tot i les crítiques, els Glazer van seguir amb el seu full de ruta. El seu principal objectiu era convertir el club en un gegant comercial. El 2006 van signar un lucratiu acord de patrocinis de més de 56M de lliures amb AIG, una empresa americana que ja havia donat suport financer a la compra del club per part dels Glazer (Barrand, 2006). A més, van augmentar els ingressos per TV i la capacitat d'Old Trafford. Degut a problemes de salut durant l'època, Malcolm Glazer va delegar feina als seus sis fills, tots ells a la junta d'administració.

Durant l'etapa Ferguson, els Glazer van deixar en mans de l'escocès la part esportiva del club, sense posar problemes per invertir diners en jugadors. Mantenien una relació cordial, amb David Gill com a intermediari (Sansom, 2023). Però quan Ferguson va marxar, el club va quedar totalment sense direcció. A diferència dels seus grans rivals, Liverpool i Manchester City, no han comptat amb especialistes a les posicions clau. Ed Woodward, que ja estava dins el club en l'apartat comercial i financer, va agafar el rol de vicepresident executiu, anteriorment David Gill, el 2013. Woodward s'ha encarregat dels fitxatges i de l'elecció d'entrenadors fins el 2022, desencadenant un desastre absolut. El Manchester United ha estat el club que més despesa neta ha tingut en els últims anys (Transfermarkt, 2024).

El mandat dels Glazer al Manchester United s'ha centrat, principalment, en l'aspecte comercial. Així ho resumia Sky Sports (2023): "Els ingressos comercials del United van augmentar de 44M de lliures el 2005 a més de 300M de lliures el 2023. El club ara té patrocinadors a tot el món per a pràcticament tot, mentre que les gires anuals de pretemporada arreu del món han reforçat aquestes relacions. 'L'enfocament dels Glazers sempre ha estat no tractar el Manchester United com un club de futbol, sinó com una marca amb qui la gent vol associar-se', explica l'expert en finances del futbol Kieran Maguire'. És una filosofia que ha funcionat clarament perquè el 2014, el United va signar un rècord de 750M de lliures esterlines i un acord de 10 anys amb Adidas i va ampliar aquesta associació aquest estiu amb un contracte de 900M de lliures, el més gran de la història de la Premier League. Un important acord de patrocinis de samarretes amb l'empresa nord-americana Qualcomm és una prova més de l'atractiu comercial del club. Com va assenyalar el mateix Woodward durant una conferència telefònica amb els accionistes el 2018: 'El rendiment del joc no té realment un impacte significatiu en el que podem fer en el vessant comercial del negoci'. Va ser una declaració honesta, però que també va suggerir com havien canviat les prioritats de United".

Louis Van Gaal, tècnic de l'equip entre 2014 i 2016, va recomanar a Erik Ten Hag, actual entrenador, que no fitxés pel Manchester United, ja que "no era un club de futbol, sinó un club comercial". (Marca, 2022). Un dels episodis que demostren les

intencions reals dels Glazer va ser el fitxatge de Paul Pogba el 2016. Tot i no ser demanat per Mourinho, el club va convertir-lo en el traspàs més car de la història. Mourinho va treure-li la condició de segon capità per un incident a la Copa de la Lliga, i finalment, la relació entre el francès i el portuguès va esdevenir en una guerra de poder, que va guanyar el jugador. El club va destituir Mourinho pels mals resultats i per preservar Pogba, un dels jugadors més mediàtics del món. (Spoor, 2019).

L'anunci de la Superlliga, a la qual el Manchester United es va adherir, va provocar una onada de protestes a Anglaterra. Els fans de l'equip van trobar un altre motiu per demanar l'adéu dels Glazer, provocant fins i tot l'ajornament d'un partit amb el Liverpool. Els propietaris van haver de fer marxa enrere i abandonar el projecte (Sansom, 2023).

Compra del 25% per part de Jim Ratcliffe

Jim Ratcliffe és un empresari britànic, amb una fortuna de més de 16.000M de dòlars (Forbes, 2024). És enginyer químic. És el fundador, president i màxim accionista de l'empresa química INEOS, amb seu a Londres. És també propietari del OGC Niça (Transfermarkt, 2024).

El desembre de 2023 Sir Jim Ratcliffe, mitjançant la seva empresa INEOS; va comprar el 25% del Manchester United. Més exactament, van adquirir el 25% de les accions de classe B de la família Glazer i el 25% de les accions de classe A. INEOS s'encarregava a partir d'ara de la part esportiva del club. El preu de la compra va ser 1.300M de lliures (Prince-Wright & Edwards, 2024).

L'interès de Ratcliffe no era nou. El novembre de 2022, els Glazer van anunciar que estaven estudiant diverses opcions quant al futur del club. El febrer següent, l'empresari britànic i el xeic qatarià Sheikh Jassim bin Hamad Al Thani estaven en negociacions amb els Glazer, que havien anat venent accions abans però mai una part significativa del club. La idea dels qatarians era comprar tot el club, fent fins a quatre ofertes per 5.500M de lliures i oferint eliminar el deute (Jackson, 2023). Però

els Glazer el valoraven en 6.000M i només volien en vendre una part. La flexibilitat i el tracte de Ritcliffe en les negociacions van ser claus per convèncer els Glazer en la venda.

Llums i ombres en termes econòmics

Des de l'arribada dels Glazer, esportivament el Manchester United es divideix en dos etapes molt diferenciades: 2005-2013 i 2013-2024, marcades clarament per l'adéu de Sir Alex Ferguson, que va comportar una catàstrofe esportiva. En la primera, 5 Premier League i 1 Champions League. En la segona, 0 Premier League i 0 Champions League, evidenciant la pèrdua de l'hegemonia del futbol anglès. El club no s'ha classificat per la Lliga de Campions en 4 ocasions, competició que portava jugant ininterropudament en aquest segle. Els únics títols aconseguits des de llavors han estat 1 Europa League, 1 FA Cup i 3 EFL Cup (Copa de la Lliga). El club ha estat lluny de guanyar la Premier League -2 subcampionats a molts punts del primer- i la Champions League -2 quarts de final- (Transfermarkt, 2024). Però el rendiment esportiu no es correspon amb el creixement econòmic del club.

Tot i les crítiques, els Glazer han invertit molts diners en fitxatges. Des de 2005, són el segon club amb més despesa neta en traspassos, darrere el Manchester City, i el primer des que l'equip va guanyar la seva darrera lliga el 2013 (Transfermarkt, 2024). Paul Pogba va ser el fitxatge més car de la seva història. El club va pagar gairebé 100M de lliures a la Juventus, però en tres setmanes ja va guanyar 190M de lliures per vendes de la seva samarreta (Sport Bible, 2016).

El club ha anat creixent en termes d'ingressos. Quan els Glazer van aterrar al club, els ingressos eren de 243M€, i el 2023 ja són de 746M€ (Statista, 2023). El Manchester United ha competit amb el Reial Madrid i el FC Barcelona, els dos clubs més exitosos del segle XXI, en lluita per ser el club amb més ingressos del món. El 2017 va tornar a aconseguir la primera posició, fet que no assolía des de la temporada 2003/04 (Deloitte, 2017), i va arribar a xifres rècord en l'època. L'any 2023, el club està

en cinquena posició, darrere de Reial Madrid, Manchester City, FC Barcelona i París Saint-Germain.

Si el Manchester United es manté a les posicions més altes és gràcies als ingressos comercials, ja que és el tercer club que més en té (UEFA, 2024). Els ingressos comercials són el fragment més important de la partida general del club des de 2013 (Statista, 2023). Des de la creació de la Premier League el 1992, el club va esdevenir el total dominador de la competició i es va convertir en pioner respecte a la seva expansió internacional en el món del futbol, aconseguint un gran nombre de seguidors a l'estranger, en especial a l'Àsia (Andrews, 2004).

El desenvolupament de l'àrea de màrqueting ha seguit creixent amb els Glazer, però el mediocre rendiment esportiu allunya els mancurians del lideratge. El club no va estar entre els 20 clubs amb més ingressos UEFA el 2023, ja que va disputar l'Europa League, competició que dona menys ingressos que la Champions. El Manchester City, per exemple, va rebre 131M€ el 2023 per guanyar la Champions (UEFA, 2024). Per posar context, el Manchester United no arriba a unes semifinals de la competició des de la temporada 2010/11. Tot i aquest hàndicap, el Manchester United ha sabut sobreviure sense tenir tants ingressos esportius com els seus principals rivals, i l'únic que l'ha afectat de veritat ha estat la pandèmia. S'observa clarament que en les temporades 2019/20 i 2020/21 hi ha una davallada d'ingressos important, i es deu a que el Manchester United té l'estadi amb més capacitat de la Premier League i va perdre molts diners mentre els aficionats no podien assistir als partits (Critchley, 2023).

La mala gestió esportiva, però, no és l'únic problema del club. El palanquejament financer que van utilitzar els Glazer per comprar el club va provocar un augment exponencial del deute, que s'ha mantingut al llarg dels anys. La temporada 22/23 el deute era de 725M de lliures, el més gran des de 2010, quan el club va haver de reestructurar-lo (Critchley, 2023). Abans del Covid-19, el club tenia reserves suficients per anar afrontant els pagaments sense problema, però amb l'arribada de la pandèmia es van esgotar ràpidament i el club es va quedar sense coixí. El fet que gran part del

deute vingui dels Estats Units i que el dòlar sigui més fort que la lliura fa que el deute vagi creixent (Critchley, 2023).

L'ajornament dels pagaments també ha provocat que el club hagi de pagar altes quantitats d'interessos, 747M lliures des de l'arribada dels Glazer. A l'inici de la seva etapa, els préstecs tenien un interès del 16,25% i cada any es pagaven 46M de lliures aproximadament (Critchley, 2023). Més tard la situació es va estabilitzar, i es pagaven uns 20M. Tot això venia provocat pel palanquejament que van utilitzar els Glazer per comprar el club. A més, els Glazer són l'únic club de la Premier League que reparteix dividendes regularment, concretament 166M de lliures des de l'arribada dels Glazer (Critchley, 2023).

Encara que esportivament ha estat molt lluny dels seus competidors en els últims anys, el Manchester United és un dels clubs amb més valor. La marca Manchester United va ser la quarta millor valorada el 2023, amb 1.360M€, després de Manchester City, Reial Madrid i FC Barcelona (Statista, 2023). Fins el 2021, va mantenir l'hegemonia a la Premier League com a club amb valor més alt, fins que el Manchester City el va superar (Statista, 2023), i també el Liverpool el 2022. Segons Forbes, el 2023 és el segon club millor valorat del món: 6.000M de dòlars, uns 5.600M d'euros, només per darrere del Reial Madrid.

7.2. Qatar

Qatar va independitzar-se de l'Imperi Britànic l'any 1971, després que els europeus decidissin retirar-se del Golf. La família Al Thani, clau en la unificació del país en el segle anterior, ha governat Qatar des de la seva independència fins a dia d'avui a través d'una monarquia hereditària que ja ha tingut diverses successions (BBC, 2022).

És un país on hi viuen majoritàriament estrangers, i on la majoria de la població són homes. Tot i trobar-se en una ubicació estratègica, no va ser fins el descobriment del petroli i el gas a les seves terres que Qatar va desenvolupar-se econòmicament, mitjançant la nacionalització i el control de les empreses energètiques. És el tercer

major productor de gas natural del món i el major de gas natural liquat (BBC, 2022), i el 2023 era el quart país amb més renda per càpita (Saeed, 2023).

La convivència de Qatar amb els altres països del Golf ha estat marcada per la hostilitat. El 2017, Aràbia Saudita, Emirats Àrabs Units, Bahrain i Egipte van trencar les seves relacions diplomàtiques amb Qatar i van iniciar un boicot que va durar fins el 2021. Qatar estava acusat de finançar el terrorisme islàmic que afectava aquests països, a més de mantenir relacions amb la República Islàmica d'Iran, el gran rival d'Aràbia Saudita, la potència del territori (BBC, 2022). La mala relació amb Aràbia Saudita ja ve de lluny. És l'únic país amb qui comparteix frontera terrestre, que a més ha donat suport a diversos cops d'estat per derrocar l'emir de torn i entre 2002 i 2008 hi havia oberta una crisi diplomàtica (Cuadro, 2017). La seva política exterior ha provocat grans tensions, per mantenir bona relació amb els Estats Units, aliat també d'Aràbia Saudita, al mateix temps que manté vincles amb organitzacions com Hamàs o els talibans d'Afganistan (Padinger, 2022).

El gran aliat occidental de Qatar és Estats Units. Van cooperar per lluitar contra Iraq en la seva invasió a Kuwait entre 1990 i 1991, i a partir d'allà els nord-americans van instal·lar bases militars en el seu territori, de gran ajuda per les seves operacions en països com Afganistan o Síria. Els qatarians, per la seva part, compren armament estatunidenc (Padinger, 2022).

Conscients de la dependència del país sobre el gas i el petroli, els dirigents han impulsat un pla de política econòmica anomenat "Visió 2030", que té com a objectiu la diversificació de la seva producció, un creixement econòmic sostenible, el desenvolupament humà i l'estabilitat econòmica i financera (Lomba, 2023).

El 2005 Hamad bin Khalifa Al Thani, l'emir del moment, ja va fundar la Qatar Investment Authority (QIA), un fons sobirà d'inversió per gestionar els beneficis que donava el petroli i el gas intentant diversificar l'economia. L'estat va crear un fons filial encarat als esports, el Qatar Sports Investments (QSI), presidit per Nasser Al-Khelaifi, que va comprar el París Saint-Germain l'any 2011 (Le Parisien, 2011). A més, la

fundació sense ànim de lucre Qatar Foundation, fundada per Hamad bin Khalifa Al Thani el 1995, va arribar a un acord de patrocini amb el FC Barcelona per portar el nom a la samarreta. L'acord arribava als 150 milions d'euros, 30 milions per cinc temporades (El Mundo, 2010).

El 1996 Qatar va crear el mitjà de comunicació Al-Jazeera, el canal de televisió més influent del món àrab. Tot i que la cadena defensa la seva independència editorial, està fortament subvencionada pel govern de Qatar i se l'acusa de no aplicar el mateix barem amb aquest país. Unes notes de l'ambaixada estatunidenca, revelades per WikiLeaks, indicaven que Qatar utilitzava Al-Jazeera com una arma en les seves relacions amb altres països, adaptant els seus continguts i la seva crítica a les necessitats de l'emirat. Un exemple d'això és que la seva relació amb l'Aràbia Saudita millorava mentre la cadena rebaixava les crítiques a la família reial saudita (Booth, 2010).

Al-Jazeera va aconseguir el 2011 els drets de distribució internacionals de la Ligue 1 (a més de les copes nacionals i la Champions), amb un acord per sis temporades de 192 milions d'euros (uns 276 milions de dòlars americans). La cadena qatariana desbancava Canal+, l'antic posseïdor dels drets i que tenia intenció de renovar-los. Canal+ pagava gairebé 20M l'any, mentre que Al-Jazeera va passar a pagar-ne 32M. L'acord es va produir mentre el QSI comprava el París Saint-Germain (Rodríguez, 2013).

7.2.1. Compra del PSG

A finals de la temporada 2010/11 es va fer oficial la compra del 70% del PSG per part del grup inversor Qatar Sports Investments (QSI). Aquest moviment va canviar per complet la realitat del club, que va passar a ser el gran dominador del futbol francès (Le Parisien, 2011).

La temporada anterior a la compra el PSG va quedar quart a la Ligue 1, la millor posició des del segon lloc la 2003-04. El conjunt parisenc portava anys amb resultats

mediocres en lliga, acabant fins i tot en 16è lloc en la temporada 2007/08 tot i tenir el tercer major pressupost de la categoria (Sportune - 20 Minutes, 2017). L'última lliga guanyada pel PSG havia estat sota la propietat de Canal+ a la dècada dels 90 (1993-94), la millor època esportiva del club fins l'arribada dels qatarians (Transfermarkt, 2024).

Abans de la compra del QSI, el major propietari del club era Colony Capital, un fons d'inversió nord-americà. Aquesta etapa va estar marcada per uns resultats esportius molt per sota de les expectatives, grans tensions amb els aficionats, una situació econòmica deficitària i austera, i falta d'ambició en el projecte (Schenider, 2010).

Qatar ja havia estat interessat en comprar l'Olympique de Marsella l'any 2005. La família reial va intentar tancar un acord amb el president del club Robert Louis-Dreyfus, a través de Luc Dayan com a intermediari, però el mandatari del club marsellès s'hi va negar. Les intencions per part de Qatar de comprar un club a França eren palpables (Léger-Moëc, 2010).

Finalment, la primera operació amb el París Saint-Germain es va efectuar entre el 31 de maig i l'1 de juny de 2011. El QSI va comprar a Colony Capital el 70% de les accions per un preu no confirmat. Des de Le Parisien (2011) s'especulava entre 30 i 40 milions d'euros, i des de Marca (2011) apuntaven a uns 50 milions. El fons estatunidenc es guardava el 30% de la propietat, però cedia el control sobre el club als qatarians. Nasser Al-Khelaïfi es convertia en el president del PSG.

L'adquisició total del club es va produir el març de 2012, menys d'un any després de la primera part de la compra. El QSI es feia amb el 30% restant que mantenia Colony Capital, pagant uns 30 milions d'euros. Ja en aquella primera temporada va quedar demostrat el model de club que buscaven els qatarians. El primer estiu el club va gastar 107 milions d'euros en fitxatges, ingressant tan sols una mica més de 9 milions per vendes. El PSG va incorporar un entrenador de primer nivell com Carlo Ancelotti. Javier Pastore va ser el traspàs més car: el club va pagar al Palerm 42 milions, una

xifra molt alta per l'època. Un altre dels fitxatges destacats va ser el de David Beckham per cinc mesos, un cop mediàtic en tota regla. (Verdez & Hernant, 2013).

Tot i que la primera temporada sota control qatarià el PSG no va poder guanyar la Ligue 1, en els següents anys les victòries parisenques es van tornar una constant. La campanya 2012/13 el PSG va guanyar la lliga per primera vegada en aquest segle (només en tenia dos), i des de llavors s'ha fet amb 10 dels últims 12 campionats, un domini aclaparador superant el de l'Olympique de Lió de 2001 a 2008. A més, també han aconseguit 6 Copes de França i 6 Copes de la Lliga (Transfermarkt, 2024).

Des de l'arribada del QSI, el PSG ha estat el segon club amb més despesa neta després del Manchester United. El club francès ha gastat més de 2.000M d'euros en fitxatges, ingressant-ne uns 730M per baixes, pel que el resultat final és de 1.300M d'euros en negatiu. En aquestes operacions hi trobem, per exemple, els dos traspessos més cars de la història: Neymar JR (Barça, 222M) i Kylian Mbappé (Mònaco, 180M). També destaquen fitxatges de jugadors reconeguts com Lionel Messi, Sergio Ramos, Zlatan Ibrahimovic, Ángel Di María, Thiago Silva o Edinson Cavani (Transfermarkt, 2024).

Aquesta gran despesa, però, no s'ha traduït en èxits europeus, el gran objectiu de Qatar. L'equip parisenc s'ha classificat per totes les edicions de la Champions, però no va ser fins la temporada 2019/20 que el PSG superava la barrera dels quarts de final i aconseguia arribar a la final, que va perdre contra el Bayern de Munic. Des de llavors, dues semifinals. El més rellevant és que, tot i ser el segon club amb més despesa, el PSG ha caigut a vuitens de final en 5 ocasions sota la propietat de Qatar i 4 vegades s'ha quedat a quarts. Només en 3 de les 12 temporades a la Champions ha estat entre els 4 millors equips del torneig (Transfermarkt, 2024).

La compra del club per part de Qatar ha suposat un gran increment dels ingressos del club. La tercera temporada sota propietat de l'emirat, els ingressos ja eren de 471 milions d'euros, i la temporada 2022/23 ja eren de 802M. Igual que a tots els clubs, la pandèmia va tenir un gran impacte en els números ja que no es permetia l'entrada

d'aficionats al camp. Cal destacar que els ingressos creixen en les temporades 2017/18 i 2018/19, coincidint amb els fitxatges i assentament de les estrelles Neymar i Mbappé, i en la 2021/22 i 2022/23, en aquest cas amb Lionel Messi (Statista, 2024).

El 2013 el PSG es va col·locar com el cinquè club amb més ingressos del món, amb 398M€, un rècord per un club francès en aquell moment (Lagavardan, 2014). Deu anys després, els parisencs són el quart club amb més ingressos del món, només superats pel Reial Madrid, Manchester City i FC Barcelona (UEFA, 2024).

La clau d'aquest increment d'ingressos és la part comercial. El 2013 el club francès es va convertir en líder enca ingressos comercials, amb 257M€ (Sportune-20minutes, 2014), quadruplicant els números en només dos anys (Lagavardan, 2014). El 2023, el PSG es situava en sisè lloc, tot i que el 2022 era el segon (UEFA, 2024).

L'estratègia que va utilitzar el club per obtenir tants ingressos va ser la injecció de diners per part del mateix govern qatarià o d'empreses propietat o relacionades amb el règim. Per complir amb les normes del fair play financer, ideades per UEFA per evitar el dopatge financer i que els clubs funcionin amb pèrdues enormes, el club computava els diners com a ingressos per patrocini, sovint inflant els números respecte al preu de mercat (Dotras, 2022).

Dels principals patrocinadors del club francès, un bon nombre tenen relació directa o indirecta amb l'estat qatarià, pel que podrien tenir conflicte d'interessos. Qatar Airways, Visit Qatar o el Qatar National Bank són algunes de les empreses propietat del govern qatarià que fan de patrocinadors principals o socis premium. A més, trobem societats com BeIN Sports, que és propietat de BeIN Media Group, empresa que presideix Nasser Al-Khelaïfi (president del PSG), o com Ooredoo, una empresa qatariana de telecomunicacions de capital obert (PSG, 2024).

El 2016, la Qatar Tourism Authority es va comprometre a pagar un contracte de 175M€ per temporada al PSG en termes de patrocini. Això representava un 30% del pressupost provisional de la temporada 2016/17 (Le Parisien, 2016). El 2022 Qatar va

signar amb Qatar Airways un contracte de patrocini de la samarreta, que aportaria al club uns 60 o 70 milions per temporada (Dotras, 2022). Qatar Airways ja havia estat patrocinador del FC Barcelona (Conn, 2013).

Amb aquestes operacions el PSG ha estat capaç d'invertir grans fortunes en fitxatges sense conseqüències importants. Després de molts avisos, finalment la UEFA va sancionar el club francès per incomplir el fair play financer la temporada 2020/21. El càstig va ser una multa de 65 milions d'euros (Ramos, 2022).

Quant al seu valor, el PSG és considerat el setè club de futbol més valuós per la revista Forbes (4.210M€), per darrere de Reial Madrid, Manchester United, FC Barcelona, Liverpool, Manchester City i Bayern de Munic (Forbes, 2023). Segons l'informe "Football Clubs' Valuation: The European Elite", de 2016 a 2022 el PSG va ser el club que més va créixer el seu valor d'empresa, de 834M€ a 2.132M€, un creixement del 153% (The Football Benchmark, 2023).

Tot i això, el PSG ha tingut alguns problemes amb els seus comptes. L'exercici de la temporada 2022/23 va acabar amb 109 milions d'euros en pèrdues, un resultat millor, això, sí, que l'any anterior, on es va arribar a un resultat net de -365 milions (Izquierdo, 2024).

7.2.2. Copa de Món Qatar 2022

El 2 de desembre de 2010 la FIFA va anunciar les seus dels Mundials de 2018 (Rússia) i 2022 (Qatar). L'organisme havia canviat la política de rotació de continents, que passarien a albergar cada un la Copa del Món successivament. Entre les candidatures de 2018 hi havia la d'Espanya-Portugal, Països Baixos-Bèlgica, Anglaterra i Rússia. A les de 2022 hi havia Qatar, Estats Units, Austràlia, Corea del Sud i Japó (BBC, 2010).

Les seus van comportar molta polèmica per diverses raons. S'ha acusat a FIFA de corrupció en l'elecció d'aquestes, amb compres de vots per part de Qatar i Rússia a

diversos membres del Comitè Executiu de FIFA (Harris, 2021). Es van dur a terme investigacions que van provar aquests indicis, com l'anomenat "Informe García", que va acabar portant l'actuació del FBI en el cas de corrupció 'FIFA Gate' (Veyssièrre, 2022).

En el cas de Qatar, la seva candidatura va guanyar la dels Estats Units en la votació final per 14 a 8. La celebració del Mundial en un país com aquest presentava alguns problemes logístics: falta de tradició futbolística, tamany del país, manca d'estadis construïts, temperatures extremes... Finalment, després de la seva elecció, la FIFA va canviar per primera vegada el Mundial al mesos de novembre i desembre, trencant el desenvolupament habitual europeu de les temporades (Veyssièrre, 2022).

Qatar va aconseguir el suport de Michel Platini, vicepresident de la FIFA, a través del llavors president de França Nicolas Sarkozy. Tots dos es van reunir amb les autoritats qatarianes al Palau de l'Elisi a París per negociar ser la seu del Mundial 2022 i la compra del PSG. El pacte era que Platini mogués els fils necessaris a la FIFA per a què Qatar fos seu del Mundial, i a canvi rescatessin d'una situació crítica al París Saint-Germain. A més, Al-Jazeera es feia amb els drets de distribució internacional del futbol francès, fins llavors sota poder de Canal+, que havia estat propietari del PSG i que era molt crític amb Sarkozy, que tenia l'oportunitat de debilitar la cadena. Les relacions entre Qatar i França no van fer més que millorar (Rodríguez, 2013).

Sobre les polèmiques per la seva elecció, destaca la investigació de 'The Guardian' (2021), en la qual s'estimava que havien mort 6.500 persones migrants en relació al Mundial de Qatar i en la construcció dels estadis. Aquests treballadors provenien de països com Índia, Pakistan, Nepal, Bangladesh o Sri Lanka. Moltes d'aquestes morts s'han considerat per causa natural, però molts presenten símptomes de malalties respiratòries, causades per les males condicions laborals del país. Segons testimonis del documental "Qatar: El Mundial a sus pies" de 'La Media Inglesa' (2022), els treballadors estaven sotmesos a retards en el sou o impagaments, confiscament de passaports, temperatures extremes, prohibició de descansos, i manca d'aigua potable i menjar de qualitat, que provocaven problemes renals i altres malalties. El sistema

laboral de Qatar és l'anomenat 'kafala', comú als països del Golf Pèrsic, considerat de semiesclavitud. Els treballadors immigrants no tenen dret a afiliar-se als sindicats. Les reformes adoptades pel govern els últims anys no són suficients pels organismes internacionals (Rodríguez, 2022).

Les dones i la comunitat LGTBI pateixen una situació de discriminació. Segons l'Informe d'Amnistia Internacional dels Drets Humans 2022/23, en la llei i en la pràctica les dones tenien menys drets que els homes. Necessitaven el permís d'un tutor home per casar-se, estudiar a l'estranger o treballar a feines públiques, a més, estaven en desavantatge legal i econòmic respecte al divorci. A més, el govern no aplicava polítiques suficients per evitar la violència de gènere a l'àmbit familiar. Quant als drets LGTBI, la llei considerava delictes les pràctiques homosexuals, i els actes de sodomia o perversió serien castigats amb penes de presó. Tot i assegurar que tothom és benvingut al país, les autoritats van requisar articles amb la bandera LGTBI i van amenaçar a jugadors i periodistes si donaven suport a campanyes d'aquest tipus.

A més, el país no és considerat democràtic. Qatar és una monarquia absoluta on tots els poders recauen en l'emir. No hi ha partits polítics i el país és hermètic (Leser, 2011). La situació als països de la zona és similar. Segons l'Índex de Democràcia (2022), Qatar era considerat un règim autoritari, amb una nota de 3,65 sobre 10 i estant en la posició 114 del món. Tot i haver millorat mínimament els seus resultats en l'estudi, segueix estant molt per sota d'un estat amb garanties democràtiques.

Desenvolupament del torneig

Tenint en compte la vulneració de drets humans al país i les irregularitats del torneig, diversos països van fer una crida a boicotejar el Mundial, sobretot per part d'Alemanya. Diversos clubs van alçar la veu en contra de la celebració d'un Mundial on havia mort un nombre tan elevat de treballadors (Dotras, 2022). Els aficionats també hi estaven en contra, com demostrava una enquesta on el 65% es mostrava a favor de boicotejar el campionat (AS, 2021). Llegendes de la selecció alemanya com Philipp Lahm van decidir no anar presencialment al Mundial, i protestaven contra la falta de drets per les

dones i els homosexuals, els treballadors morts, el procés irregular d'elecció de la seu i la falta de tradició futbolística del país (The Guardian, 2022).

Durant el torneig, algunes seleccions volien que els seus capitans lluïssin el braçalel amb el lema 'One Love', contra tota discriminació per condició sexual. La FIFA, amb amenaces de sancions i targetes grogues, va evitar que Manuel Neuer, Harry Kane, Gareth Bale o Virgil van Dijk portessin aquests braçalels (Álvarez, 2022). La selecció alemanya va realitzar diversos gestos polèmics durant el torneig. Els jugadors van tapar-se la boca a la foto d'equip abans del partit contra Japó, com a protesta davant la censura qatariana. La ministra de l'interior, que seia al costat del president Infantino, sí que va portar el braçalel de 'OneLove' (Ingle & Steinberg, 2022).

Argentina, amb el jugador en aquell moment del PSG Lionel Messi (que va ser escollit MVP), va guanyar el torneig després de vèncer França a la final a la tanda de penals. Kylian Mbappé, una altra estrella del PSG, també va ser un dels més destacats i va ser el màxim golejador de la competició. L'actuació de Qatar va ser molt fluixa. Va ser la pitjor amfitriona de la història, amb 0 punts i eliminada després de dues jornades. La selecció qatariana es va veure molt superada en un grup amb Països Baixos, Equador i Senegal (Marca, 2022).

Durant la jornada inaugural ja es va notar la falta de tradició futbolística de Qatar. Apart de la seva paupèrrima actuació, l'organització va tenir molts problemes, com els controls d'accessos a les zones de fans del partit Qatar-Equador. 80.000 persones volien entrar a un espai amb capacitat per 40.000, per poder veure el partit a través d'una pantalla gegant i comprar alcohol, que no es ven a la majoria de parts del país (La Vanguardia, 2022).

Les grades també van ser un dels punts febles del Mundial. Ja en el Qatar-Equador de la primera jornada es va veure l'estadi mig buit al descans, amb 0-2 al marcador (La Vanguardia, 2022). Aquesta tònica es va repetir durant tot el campionat, fins i tot a la final en un estadi amb capacitat per 80.000 espectadors, un fet insòlit (Lizama, 2022).

Anàlisi econòmica del Mundial

S'estima que el Mundial de Qatar va tenir uns costos de 200.000M de dòlars (Statista, 2022). Segons Statista i diverses fonts (Bibolov et. al, 2024), Brasil 2014 va ser el Mundial més car fins Qatar. Altres asseguren que el de Rússia 2018 el va superar, amb un cost de 13.000M de dòlars (Wiśniewska and Rogoża, 2018). La de Qatar és una xifra molt superior a qualsevol dels altres Mundials organitzats des que hi ha dades, tot i que els càlculs poden variar segons el que s'entén per costos. Sense comptar els costos indirectes, com la construcció i millora d'hotels o transport, el més car fins ara havia estat el de Corea del Sud i Japó 2002, amb un cost de 7.000M de dòlars (Müller et al., 2022).

La xifra de 200.000M€ de dòlars del Mundial de Qatar correspon al que es considera costos totals de l'organització de l'esdeveniment. Els associats a la construcció d'estadis estan entre 6.500M i 10.000M de dòlars, superiors als 4.000M pressupostats a l'inici de la candidatura (TASS, 2021). En l'anterior Mundial a Rússia, la inversió en aquesta matèria va ser de 3.500M de dòlars (Wiśniewska & Rogoża, 2018).

Ens preguntem, doncs, perquè el cost és tan elevat respecte als campionats anteriors. Cal destacar que, segons la pròpia organització, formen part del pla 'Qatar National Vision 2030', tal com explicava Fatma Al Nuaimi, directora de comunicació del Mundial. "La xifra de 200.000 milions de dòlars, sovint associada a la Copa del Món, és en realitat part d'aquesta ambiciosa estratègia per al desenvolupament i modernització nacional de Qatar. La majoria d'aquests projectes d'infraestructura a gran escala, que seran utilitzats per equips i aficionats el 2022, com ara noves carreteres, metro, aeroport, hotels i altres equipaments turístics, es van planificar fins i tot abans d'obtenir el dret d'acollir la Copa del Món. Aquests projectes s'haurien implementat de totes maneres, però el Mundial ha accelerat, sens dubte, tots aquests desenvolupaments per a que el país pugui acollir els 1,5M de fans que esperem el 2022".

A Doha, la capital de Qatar, es van gastar 36.000M de dòlars només per la creació de la xarxa de metro, nous aeroports i nous hotels per millorar la circulació de l'elevat nombre d'assistents al torneig (Lyjak, 2023). En el desenvolupament de l'illa artificial 'The Pearl', que funciona com a complex residencial, s'han gastat 15.000M de dòlars (Silic, 2022).

Qatar va ser escollida seu del Mundial el 2010. El PIB anual de Qatar és de 180.000M de dòlars, per tant, si fem una aproximació i partim de 2010 per dividir els costos, el país ha gastat 18.000M de dòlars cada any, el 10% del seu PIB. Rússia, en comparació, té un PIB anual molt més elevat (entre 1,5 i 2 bilions de dòlars) i els seus costos van ser més baixos (15.000M de dòlars) (Lyjak, 2023).

Pel que fa als costos operacionals, la xifra arriba fins als 1.700M de dòlars, que inclouen els diners en premis per les seleccions participants per incentius esportius (440M), televisions (247M), costos de les seleccions (326M) i la gestió dels treballadors (207M). Qui es va fer càrrec de l'import dels costos operacionals, però, va ser la FIFA. Qatar va haver de pagar, això sí una mica més de mil milions de dòlars per compartir les despeses de seguretat (Zimbalist, 2022).

Tal com expliquen Martin Müller, David Gogishvili i Daniel Wolfe (2022), és difícil concretar quins són els costos específics d'infraestructures del Mundial, ja que la xarxa de metro, els hotels o els aeroports són instal·lacions que poden servir pel futur. Considerant el tamany del país, alguns seran derruïts (Lyjak, 2023).

En termes d'ingressos, hi ha diverses xifres a tenir en compte. Segons les dades de Sportico (2022), els drets de televisió internacionals, patrocinis, tickets i 'hospitality' van generar 4.700M de dòlars, diners que va ingressar la FIFA. El campionat va ser retransmès a través de 236 acords de broadcasting diferents i va tenir rècords d'audiència en diversos països. Tot i les crítiques pels estadis buits, el Mundial de Qatar va ser el tercer amb més assistència en la història, amb 3.404.252 espectadors, no gaire lluny d'Estats Units 1994, amb més de 3,5M (Parashar, 2023).

Les xifres sobre el turisme i els viatges de negocis varien segons les fonts. Pel nivell de turisme que va rebre Qatar, més d'1,3M de persones, el país hauria rebut uns 1.560M de dòlars (Lyjak, 2023). Segons Forbes (2022), la FIFA hauria rebut 7.500M de dòlars, i Qatar hauria aconseguit incrementar els ingressos 17.000M de dòlars per ser seu del Mundial. Les despeses dels turistes i els ingressos per broadcasting estarien entre 2.300M i 4.100M de dòlars (Bibolov et. al, 2024).

Comparant les dades amb l'estudi de Martin Müller, David Gogishvili i Daniel Wolfe (2022), veiem que el Mundial de Qatar segueix el patró dels altres esdeveniments. Tenint en compte els ingressos i els costos relacionats exclusivament amb la celebració de la Copa del Món, calculem uns ingressos de 4.700M de dòlars entre broadcasting, venda d'entrades i patrocinadors, i uns costos d'11.000M entre costos d'infraestructures d'estadis i costos operacionals. Hi ha un dèficit de 7.000M de dòlars. El retorn de la inversió (beneficis o pèrdues dividit entre costos, multiplicat per cent) és de -59,83%.

<u>INGRESSOS</u>	
Broadcasting, venda d'entrades i patrocinadors	4.700M
TOTAL INGRESSOS	4.700M
<u>COSTOS</u>	
Infraestructures d'estadis	10.000M
Costos operacionals	1.700M
TOTAL COSTOS	11.700M
<u>RESULTAT</u>	<u>-7.000M</u>

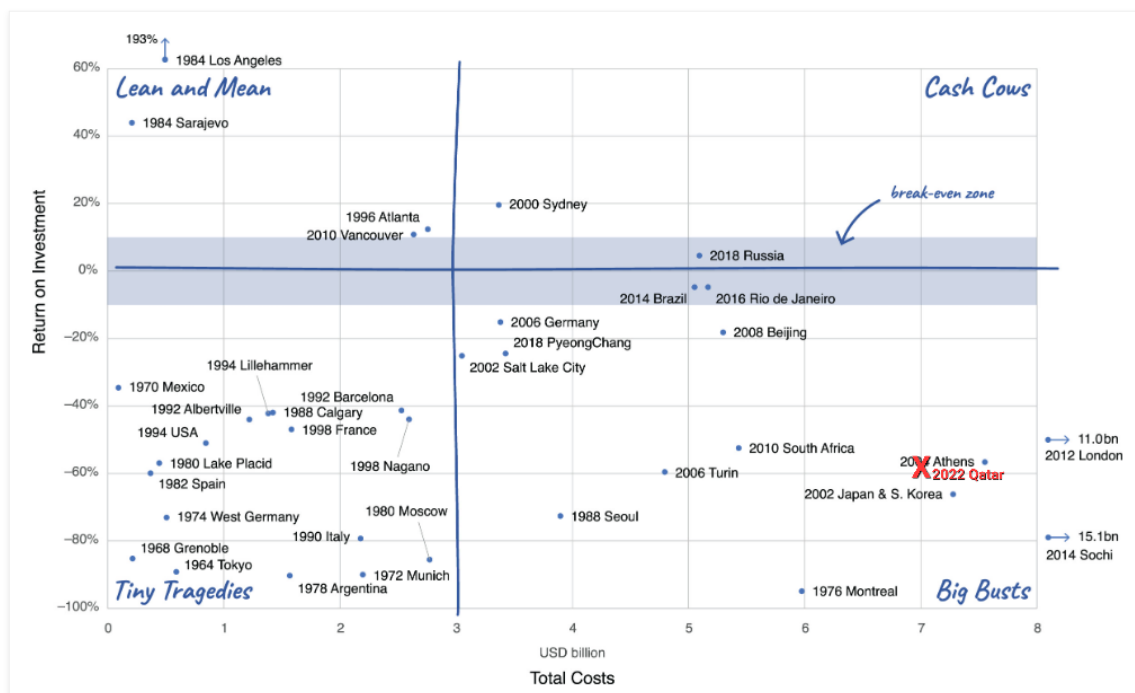
Taula 1: Ingressos i costos Mundial Qatar 2022. Elaboració pròpia.

RETORN DE LA INVERSIÓ (ROI)	
-7.000M (pèrdues)	x 100

11.700M (costos)	
ROI = -59,83%	

Taula 2: Retorn de la inversió (ROI) Mundial Qatar 2022. Elaboració pròpia.

L'estudi presentava diverses categories per classificar els resultats: lean and mean (projecte rentable amb costos baixos); cash cow (projecte rentable però costos alts); break-even (projecte amb ingressos que cobreixen costos); tiny tragedies (projecte amb pèrdues que no superaven els 3.000M dòlars) i big busts (grans fiascos). Si col·loquéssim el Mundial de Qatar al gràfic, estaria clarament en la posició de big busts. Com més a la dreta (més costos) i més abaix (menys retorn de la inversió), pitjor.



Taula 3: Retorn de la inversió (ROI) esdeveniments esportius 1966-2022. Font: (Müller et al., 2022).

Cal destacar que aquests números no afecten només a Qatar i el seu govern. L'estudi d'exemple es centra en saber si el Mundial, com a esdeveniment, és rendible. Com hem explicat abans, FIFA cobreix alguns costos (els d'organització) i s'emporta la majoria d'ingressos (venda d'entrades, broadcasting i patrocinis), en aquest cas tots els comptabilitzats.

Això no significa que Qatar no s'emporti cap benefici directament. És difícil quantificar quins dels ingressos rebuts ara i en els pròxims anys hauran sigut gràcies al Mundial, però sí que es poden veure algunes de les seves conseqüències. La primera i més senzilla és fixar-nos en el PIB del país. El 2022 va ser de 236.260M de dòlars, un creixement del 31,45% de l'any anterior (Macrotrends, 2024).

El creixement del PIB real va registrar un fort 8,0% interanual durant el quart trimestre del 2022. La celebració del Mundial del quart trimestre va augmentar el creixement del PIB real fins a prop del 4,8% el 2022, un nivell no vist des de mitjans de l'última dècada. Tot i això, s'espera que a curt termini es vagi alentint, tenint en compte el context d'una demanda global més feble i unes condicions de finançament més ajustades (Naayem, 2023).

Des de l'anunci de Qatar com a seu del Mundial, la part del PIB no relacionada amb els hidrocarburs ha tornat a guanyar importància, tant en termes reals i nominals. El mes del Mundial, a més, va superar amb diferència la mitjana del nombre de visitants del país, amb al voltant d'un milió de persones entre el 20 de novembre i el 18 de desembre (Bibolov et al., 2024).

El creixement del turisme és un dels grans objectius de futur per Qatar. Tot i que era difícil mantenir els números de 2022, amb el que suposa el Mundial. El país va acollir 4 milions de persones el 2023, un 39% més que l'any anterior (Bloomberg, 2024).

8. Conclusions

H1. Qatar ha fet ús de les pràctiques de sportswashing i la seva aplicació ha estat exitosa.

Considerem que aquesta hipòtesi queda validada. El país del Golf ha utilitzat deliberadament els esports per blanquejar el seu règim i millorar la seva imatge internacional.

Tot i això, cal destacar que el Mundial estat un focus de polèmica i el país no ha estat capaç d'amagar de cara al públic la falta de democràcia, les morts dels treballadors i la discriminació a dones i persones de la comunitat LGTBI, així com la trama de corrupció a l'hora d'escollir la seu. Qatar ha demostrat que, tot i la inversió, el país no estava preparat per organitzar un esdeveniment d'aquest tipus. És evident que al país li faltava experiència i tradició futbolística. No obstant, va superar les crítiques i els intents de boicot i el Mundial es va celebrar amb certa normalitat.

En l'estratègia de Qatar podem afegir alguns matisos. Ha estat el primer país del Golf Pèrsic en organitzar una Copa del Món de futbol, avançant-se al seus rivals territorials. El Mundial ha permès a Qatar fer-se un nom al món, fins al punt que ha passat d'acollir premis de la Fórmula 1 a que Doha sigui la principal candidata a organitzar els Jocs Olímpics de 2036. La relació de Qatar amb els seus veïns és dolenta i el país, a causa del seu tamany i la seva posició estratègica viu amb un alt risc d'invasió. Durant els últims anys ha viscut moments de tensió, sobretot, amb Aràbia Saudita. Qatar ha de buscar socis internacionals per tenir una protecció en cas de conflicte, per això és clau la normalització amb els països occidentals, i més si pot ser a través de l'esport.

H2. Els casos d'Itàlia i Argentina 1978 són equiparables al Mundial de Qatar 2022 i es poden considerar els seus precursors.

Considerem que aquesta hipòtesi queda validada parcialment. Cal destacar que els tres països són considerats dictadures, on existeix una vulneració constant i

sistemàtica dels drets humans. En els casos d'Itàlia i Argentina, tot i fer una inversió econòmica forta, no buscaven obtenir rèdit econòmic del torneig, almenys no com a objectiu principal.

Els Mundials d'Itàlia 1934 i Qatar 2022 tenen bastants punts en comú. Tots dos són règims relativament madurs i estables, tant socialment com econòmicament: Itàlia ja portava 12 anys sota el poder de Mussolini, i Qatar, tot i alguns canvis, es regeix sota la mateixa família reial des de la seva independència. L'estratègia que adopten envers el Mundial és ofensiva: mouen tots els fils possibles per acollir-lo, en el cas de Qatar amb denúncies per casos de corrupció. El seu gran propòsit és estendre la seva imatge cap a l'exterior, aconseguir un fort prestigi internacional. A Itàlia li funciona, ja que posa les bases per la seva futura aliança amb Alemanya i es converteix en una de les potències de l'Eix.

Les diferències que trobem són a causa, principalment, de l'època història. Els dos Mundials es porten gairebé cent anys, i el context internacional és molt diferent. Itàlia buscava el prestigi per objectius bèl·lics i expansionistes, per "recuperar l'Imperi Romà", sentir-se poderós i recuperar l'orgull nacional perdut a la Primera Guerra Mundial. En canvi, Qatar sempre ha buscat guanyar socis per la via de la diplomàcia, conscient de les seves capacitats militars. El Mundial d'Itàlia, a més, estava ple de referències nacionalistes i tenia la intenció de promoure la ideologia feixista, que estava present en tots els racons. A Qatar hem vist poques reivindicacions nacionalistes destacables, més enllà de l'aplicació de les lleis i els costums del país (drets de les dones i comunitat LGTBI, religió o consum d'alcohol).

En la comparació amb l'Argentina, trobem algunes semblances, com els intents de boicot que es van viure per la falta de drets humans: en el cas d'Argentina amb implicació d'aficionats francesos i neerlandesos; en el cas de Qatar, amb implicació d'Alemanya, tant d'aficionats com de les institucions. Tot i les protestes, tots dos tornejos es van celebrar. Un altre punt en comú ha estat la poca rendibilitat econòmica del Mundial en si: Argentina té el pitjor ROI (-90%) en la història dels Mundials, mentre

que Qatar va invertir 200.000M de dòlars entre els costos del torneig en si i infraestructures pel país, una xifra totalment desorbitada.

El contrast d'Argentina amb els altres dos Mundials es veu clarament si tenim en compte la maduresa del seu govern. Videla portava dos anys al poder, i en primera instància els militars volien renunciar al Mundial, un esdeveniment que havien hereditat de governs anteriors. Degut a la precipitació, la posada en escena va ser més senzilla que la d'Itàlia. Argentina s'enfrontava a dos reptes: callar les veus internes i erigir-se com a país estable i segur. El primer el va superar, aturant les protestes pels desapareguts, i provocant celebracions multitudinàries no vistes des de l'inici de la dictadura. Fins i tot van aclamar Videla per a què sortís a saludar a les masses. La població es va resignar a deixar-se endur per l'eufòria de la victòria i no pensar en la situació del país. Quant a la imatge internacional, Videla va aguantar el cop, però no va convèncer. La situació pels desapareguts era coneguda a Europa i el Mundial no va millorar la seva reputació. La forta inversió necessària, a més, no van ajudar gaire a la reconstrucció econòmica del país. Cinc anys més tard, el govern militar va caure.

Itàlia va ser el mirall on mirar-se per Qatar, fent ús del 'soft power', amb una estratègia clarament encarada al llarg termini, mentre que Argentina va ser un exemple més pur de sportswashing com a eina per tapar els escàndols interns.

H3. La compra del París Saint-Germain per part del Qatar Sports Investment forma part de l'estratègia de Qatar al voltant del futbol.

Considerem que aquesta hipòtesi queda validada. El club francès ha funcionat com aparador pel país i ha portat la seva imatge arreu del món.

El PSG va ser comprat pel fons d'inversió qatarià un any després que la FIFA anunciés que Qatar seria la seu del Mundial. La inversió del QSI va fer créixer exponencialment el club en molt poc temps, convertint-lo en el absolut dominador del futbol francès i un dels grans equips d'Europa.

La relació entre el govern qatarià i el PSG és més que evident. La gran part dels ingressos del club són comercials, i la majoria de patrocinadors estan relacionats a més o menys escala amb Qatar.

Existia una connexió amb França (el fons d'inversió ja s'havia plantejat comprar l'Olympique de Marsella), que tenia a veure amb l'elecció de la seu pel Mundial de 2022 i les aspiracions de Nicolas Sarkozy de reflatar el PSG i debilitar Canal+, cadena crítica amb la seva figura. Al-Jazeera, mitjà de comunicació qatarià, va aconseguir els drets internacionals de la Ligue 1 en detriment de Canal+.

H4. La finalitat de l'estratègia de Qatar és aconseguir una rendibilitat a través del futbol, a més de netejar la seva imatge fent ús de pràctiques de sportswashing.

Considerem que aquesta hipòtesi queda validada parcialment. Els números i les estimacions econòmiques després del Mundial són positives pel país, tot i que es poden fer diverses lectures del resultat.

Per entendre les estratègies d'inversió en el món del futbol, hem partit de la base del Manchester United. Els Glazer el van comprar per 790M de lliures el 2005 i han venut un 25% del club per 1.300M. Si tinguessin la intenció de vendre tot el club, podria treure 5.000M o 6.000M de lliures, fet que suposaria un benefici espectacular, i més si tenim en compte la crisi econòmica del 2008 i els mals resultats esportius de l'equip els últims anys.

És un club amb un potencial molt alt, ja que sense guanyar cap Premier League ni cap Champions League des de 2013, s'ha mantingut a les posicions més altes quant a ingressos. Tot i la mala gestió dels Glazer amb el palanquejament financer, el deute i els dividends, el club ha estat el líder en despesa de fitxatges. Si existís un projecte esportiu seriós, que tragués rendibilitat als fitxatges i aconseguís classificar a l'equip cada any a la Champions League, potser el Manchester United aniria primer en totes les classificacions a nivell econòmic.

Si el QSI volgués vendre el PSG, també podria treure una gran rendibilitat econòmica. Va ser comprat per aproximadament 70M€, i el valor de club ja està a més de 4.000M€. La gran diferència amb el Manchester United radica en la marca que porta instaurada durant molts anys el club anglès arreu del món. El PSG ha fet millors campanyes a la Champions els últims anys i actualment és club més fort esportivament. El Manchester United, però, segueix sent un referent a nivell comercial, i compta amb un rerefons històric que no té el club francès. Tots dos, però, segueixen el funcionament que descriuen Calahorra i Ratkai (2024), amb algunes pèrdues i gran despesa en fitxatges.

Pel que fa al Mundial, tots els estudis indiquen que no ha estat rendible. Aquest tipus d'esdeveniments està marcat per un dèficit estructural i sistemàtic, i cal retallar molt els costos per a que la inversió pugui ser retornada. En el cas de Qatar, els costos en construcció d'estadis van ser molt alts, cosa necessària per un país de les seves característiques, però cap estudi econòmic indica que amb els propis ingressos del Mundial es pogués obtenir beneficis.

La inversió de 200.000M dòlars ha rebut moltes crítiques per ser totalment desorbitada. És una xifra totalment allunyada de qualsevol esdeveniment vist fins ara, almenys en Copes del Món de futbol. Però moltes de les construccions i millores realitzades al país poden servir pel seu creixement futur, i més tenint en compte la possible acollida dels Jocs Olímpics de 2036.

Com s'esmenta al llarg del treball, el principal objectiu de Qatar és diversificar la seva economia, que depèn dels recursos energètics. I moltes dades macroeconòmiques relacionades amb el creixement del país són positives arrel del Mundial, com el turisme o la disminució de la dependència dels hidrocarburs.

Per seguir millorant les xifres, Qatar depèn de la resta de països. Com ja exposen els treballs teòrics sobre la naturalesa del 'soft power', la relació és bidireccional. Qatar sap que necessita ser un país particip en les relacions internacionals per poder-se desenvolupar econòmicament. I els països democràtics necessiten socis com Qatar, amb recursos energètics i capacitat per invertir en els propis països. Tot i que a curt

termini el Mundial no hagi comportat cap benefici econòmic directe a Qatar, els altres indicadors diuen que el país està en bona dinàmica.

9. Limitacions i perspectives de futur

En aquest estudi hem tractat la relació de Qatar amb el futbol a través de diferents perspectives. Al tractar-se d'un treball de fi de grau, tenint en compte la seva singularitat i la seva extensió, l'anàlisi és més global i no hi ha la possibilitat d'incidir en profunditat en els detalls.

A través d'aquesta recerca, en el futur es podria tractar el cas d'Aràbia Saudita, que serà la seu del Mundial 2034. La seva elecció, a l'igual que la de Qatar, ha sembrat polèmica per la falta de candidatures i les irregularitats del Mundial 2030, que es disputarà a tres continents diferents, donant via lliure a Àsia i Oceania per ser els únics amb possibilitats. Aquest país del Golf també ha adoptat una estratègia semblant a Qatar, acollint diversos tornejos com la Supercopa d'Espanya o Itàlia, la compra del Newcastle United l'any 2022 i el desenvolupament a través de fitxatges de jugadors de renom per la seva lliga, com per exemple Cristiano Ronaldo. El govern saudita, a més, ha estat acusat de vulnerar els drets humans. El cas més sonat va ser l'assassinat del periodista col·laborador del 'The Washington Post' Jamal Khashoggi a l'ambaixada saudita a Turquia, ordenat per Mohammed bin Salman, príncep hereu de la monarquia del país.

Arrel de l'ús del París Saint-Germain com una eina dins del projecte qatarià, el cas més assemblat és el del Manchester City amb els Emirats Àrabs Units, un dels altres rivals de Qatar i Aràbia Saudita. El cas del City ha estat el més paradigmàtic a l'hora de construir un equip guanyador que pogués deixar ben alta la imatge del país. Una variant de l'estudi podria investigar i comparar Qatar i els Emirats Àrabs Units, i com han fet créixer la seva reputació internacional a través dels esports, i de com ha afectat al turisme, un sector clau i dominat sobretot pels segons. Qatar, amb el Mundial, s'hi està intentant apropar. També existeix la possibilitat que Qatar o els Emirats Àrabs

Units decideixin vendre el PSG o el Manchester City, culminant així dues de les inversions més rendibles de la història. Es podria comparar, com s'ha fet en aquest estudi, amb el cas del Manchester United, ja que els Glazer també podrien vendre la totalitat del club.

Una altra possible continuació de l'estudi seria veure les conseqüències econòmiques a llarg termini de la celebració del Mundial, ja que en aquest estudi hem analitzat els números del torneig en si, que poden portar a pensar que tot el pla del govern ha estat un malbaratament de diners. Lògicament, ja que només ha passat un any i mig des de la cloenda del torneig, és difícil fer valoracions o previsions acurades. Si finalment es confirma Qatar com a seu dels Jocs Olímpics de 2036, el país tindria una altra oportunitat per obrir-se al turisme i amortitzaria gran part de les inversions que ha fet pel Mundial, com la construcció d'hotels i la xarxa de metro.

10. Bibliografia

Adgate, B. (2022). The 2022 FIFA Men's World Cup: By The Numbers. *Forbes*.

<https://www.forbes.com/sites/bradadgate/2022/11/14/the-2022-fifa-mens-world-cup-by-the-numbers/?sh=26eff2742c25>

Agostinelli, A. (2023). Why do Manchester United fans wear yellow-green scarves? *NSS Sports*.

<https://www.nssmag.com/en/sports/34168/manchester-united-green-yellow>

Águila, G. B. (2023). La última dictadura militar argentina: Fases y estrategias (1976-1983). *Nueva sociedad*.

<https://nuso.org/articulo/308-la-ultima-dictadura-militar-argentina/>

Álvarez, D. (2022). La FIFA consigue con amenazas que los capitanes no lleven el brazalete arcoíris en Qatar. El País.

<https://elpais.com/deportes/mundial-futbol/2022-11-21/la-fifa-consigue-con-amenazas-que-los-capitanes-no-lleven-el-brazalete-arcoiris-en-qatar.html>

Amnistía Internacional (2023). Informe 2022/23 Amnistía Internacional: La situación de los derechos humanos en el mundo. *Amnistía Internacional*.

<https://www.amnesty.org/es/documents/pol10/5670/2023/es/>

Andrews, D. (2004). *Manchester United: A thematic study*.

Argemi, D. & Luchetti, J. (2002). Un análisis de la política exterior de la Italia fascista: fortalezas y debilidades. *Instituto de Relaciones Internacionales*.

<https://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/38461>

Barrand, D. (2006). Manchester United signs £56.5m surprise sponsorship deal with AIG. *Campaign UK*.

<https://www.campaignlive.co.uk/article/manchester-united-signs-565m-surprise-sponsorship-deal-aig/552087>

BBC on this day - 1989: Man U sold in record takeover deal (1989). BBC.

https://web.archive.org/web/20190609182211/http://news.bbc.co.uk/onthisday/hi/date_s/stories/august/18/newsid_2499000/2499267.stm

Bertoia, L. (2022). El boicot al Mundial 78. Un fracaso que fue todo un éxito. *Papelitos. 78 historias sobre un Mundial en dictadura*.

https://papelitos.com.ar/nota/el-boicot-al-mundial?z_language=es

Bibolov, A., Miyajima, K., Rehman, S., & Yuan, T. (2024). 2022 FIFA World Cup: Economic Impact on Qatar and Regional Spillovers. *International Monetary Fund*.

<https://www.imf.org/en/Publications/selected-issues-papers/Issues/2024/02/21/2022-FIFA-World-Cup-Economic-Impact-on-Qatar-and-Regional-Spillovers-545107>

Blakemore, E. (2022). Cómo Benito Mussolini condujo a Italia al fascismo y por qué su legado perdura hoy en día. *National Geographic. Historia*.

<https://www.nationalgeographic.es/historia/benito-mussolini-ascenso-caida-recuerdo>

Boor, S., Green, M, Hanson, C. & Winn, C. (2017). Revenue evolution of the 2017 Deloitte Football Money League's top three clubs. *Deloitte Football Money League 2017*, 3-4.

<https://www2.deloitte.com/sk/en/misc/press-releases-archive/Manchester-United-return-to-the-top-of-the-Deloitte-Football-Money-League.html>

Booth, R. (2010). WikiLeaks cables claim Al-Jazeera changed coverage to suit Qatari foreign policy. *The Guardian*.

<https://www.theguardian.com/world/2010/dec/05/wikileaks-cables-al-jazeera-qatari-foreign-policy>

Bulbul, N., Loffhagen, E. & Mata, W. (2024). Who are the Glazer family and what is their net worth? Erik Ten Hag under pressure at Manchester United. *The Standard*.

<https://www.standard.co.uk/news/uk/glazer-family-owners-manchester-united-net-worth-b1059986.html>

Bullentini, A. (2022). Argentina sede del Mundial 78. Cómo llegamos a hacer una Copa del Mundo. *Papelitos. 78 historias sobre un Mundial en dictadura*.

<https://papelitos.com.ar/nota/argentina-sede-del-mundial-78>

Burns, E. (2023). How much Man Utd's debt has grown under the Glazers. *90min*.

<https://www.90min.com/posts/how-much-man-utd-debt-grown-under-the-glazers>

Caos en la 'fan zone' del Mundial de fútbol en Doha (2022). La Vanguardia.

<https://www.lavanguardia.com/deportes/20221120/8614618/caos-fan-zone-mundial-futbol-qatar-doha.html>

C'était quoi les budgets de la Ligue 1 en 2007-08? (2017). Sportune - 20 minutes.

<https://sportune.20minutes.fr/sport-business/asse-psg-ol-om-cetai-quoi-les-budgets-de-la-ligue-1-il-y-a-10-ans-170512>

Conn, D. (2013). How Qatar became a football force: from Barcelona to PSG and the World Cup. *The Guardian*.

<https://www.theguardian.com/football/2013/nov/18/qatar-barcelona-psg-world-cup-2022>

Cooper, J. & Surlis, P. (2016). James W. Gibson: The man who saved Manchester United. *Sky Sports*.

<https://www.skysports.com/football/news/11095/10567191/james-w-gibson-the-man-who-saved-manchester-united>

Corellano, J. (2022). *Qatar: El Mundial a sus pies. 2- Las vidas perdidas*. La Media Inglesa.

<https://www.youtube.com/watch?v=9i4ndb0KjJU>

Crenzel, E. (2024). ¿Cuántos son los desaparecidos y cuántas las víctimas de la desaparición forzada en la Argentina? Debates político-memorials e investigación académica. *Latin American Research Review*, 1–17.

<https://doi.org/10.1017/lar.2024.1>

Critchley, M. (2023). The Glazers' Man United ownership by numbers: The debt, dividends and deals. *The Athletic*.

<https://www.nytimes.com/athletic/4845377/2023/10/18/glazers-man-utd-debt-dividends/>

Cuadro, M. (2017). El (nuevo) conflicto en el Golfo: historia, razones y efectos. *Instituto de Relaciones Internacionales*.

<https://www.iri.edu.ar/index.php/2017/06/06/el-nuevo-conflicto-en-el-golfo-historia-razones-y-efectos/>

Despilfarro mundial. (2008). Terra. XI Campeonato Mundial de Fútbol. Especial 31 años Argentina '78.

<https://web.archive.org/web/20160304192633/http://www.terra.com.ar/canales/deportes/infografias/mundial78/eam.shtml>

Dicósimo, D. (2013). Represión estatal, violencia y relaciones laborales durante la última dictadura militar en la Argentina. *Contenciosa*, (1).

<https://doi.org/10.14409/contenciosa.v0i1.5046>

Dotras, O. (2022). El fútbol alemán pide boicotear Qatar 2022: "15.000 muertos por 5.760 minutos de Mundial". *La Vanguardia*.

<https://www.lavanguardia.com/deportes/futbol/20221105/8595449/bundesliga-qatar-boicot.html>

Dotras, O. (2022). El nuevo patrocinador en la camiseta del PSG también es... de Qatar. *La Vanguardia*.

<https://www.lavanguardia.com/deportes/futbol/20220629/8373629/nuevo-patrocinador-camiseta-psg-qatar.html>

Duncker, C. (2020). How a row over a racehorse helped the Glazer family take control of Manchester United. *Goal*.

<https://www.goal.com/en/news/how-a-racehorse-helped-the-glazer-family-take-control-of-man-utd/15kf9x1h3xy8a1gakygb2unhd6>

Economist Intelligence (2022). Democracy Index 2022. Frontline democracy and the battle for Ukraine. *Economist Intelligence*.

<https://www.eiu.com/n/campaigns/democracy-index-2022/>

El Barça llega a un acuerdo multimillonario de patrocinio con Qatar Foundation (2010). El Mundo.

<https://www.elmundo.es/elmundo/2010/12/10/barcelona/1291944785.html>

El fiasco de Qatar salta del campo a las gradas con un estadio semivacío durante el partido inaugural (2022). La Vanguardia.

<https://www.lavanguardia.com/deportes/futbol/mundial-qatar-2022/20221121/8614906/qatar-gradas-vacias-inauguracion-mundial.html>

El Manchester United choca en el «Peñón de Gibraltar» (2004). ABC Deportes.

https://www.abc.es/deportes/abci-manchester-united-choca-penon-gibraltar-200402210300-244650_noticia.html?ref=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F

Fascism and football: how Italy won the 1934 and 1938 World Cup (2014). Outside of the boot. Specials.

<https://outsideoftheboot.com/2014/05/20/fascism-and-football-how-italy-won-the-1934-and-1938-world-cup/>

Fattah, Z. (2024). Qatar to 'Liberate' Tourism Sector to Extend Post-World Cup Boom. *Bloomberg*.

<https://www.bloomberg.com/news/articles/2024-05-14/qatar-to-liberate-tourism-sector-to-extend-post-world-cup-boom>

Folgoas, R. (2016). PSG: l'office de tourisme qatari fait un chèque de 175M€. *Le Parisien*.

<https://www.leparisien.fr/sports/un-cheque-de-175-meur-24-08-2016-6064145.php>

Football Benchmark (2023). Football Club's Valuation: The European Elite 2022 (7th edition). *Football Benchmark*.

https://www.footballbenchmark.com/library/football_clubs_valuation_the_european_elite_2022

Forbes (2024). About James Ratcliffe. *Forbes*.

<https://www.forbes.com/profile/james-ratcliffe/?sh=5ae427be5443>

Fruh, K., Archer, A., & Wojtowicz, J. (2023). Sportswashing: Complicity and Corruption. *Sport, Ethics and Philosophy*, 17(1), 101–118.

<https://doi.org/10.1080/17511321.2022.2107697>

Fusi, J. P. (2022, September 24). El fascismo en Italia. *Revista de Prensa*.
<https://www.almendron.com/tribuna/el-fascismo-en-italia/>

Garbero, V. (2017). El terrorismo de estado en Argentina a escala local. Tensiones entre la memoria dominante y memorias locales. *Península*, 12 (1), 31-53.
<https://doi.org/10.1016/j.pnsla.2017.01.002>

Gifford, C. (2024). Manchester United. *Encyclopedia Britannica*.
<https://www.britannica.com/topic/Manchester-United>

Goldstein, R. (2014). Malcolm Glazer, owner of Buccaneers and Manchester United, is dead at 85. *The New York Times*.
<https://www.nytimes.com/2014/05/29/sports/malcolm-glazer-owner-of-buccaneers-and-manchester-united-is-dead-at-85.html>

Grix, J., Dinsmore, A. & Brannagan, P. (2023). Unpacking the politics of 'sportswashing': It takes two to tango. *Politics*, 0(0).
<https://doi.org/10.1177/02633957231207387>

Guider, I. (2005). Irish duo net €130m in United share sell-off. *Irish Examiner*.
<https://www.irishexaminer.com/business/arid-10082203.html>

Harris, N. (2021). Special report: How Qatar bought the 2022 World Cup. *Daily Mail Online*.
<https://www.dailymail.co.uk/sport/football/article-10075815/SPECIAL-REPORT-Qatar-bought-2022-World-Cup.html>

Hart, J. (2016). When the World Cup rolled into fascist Italy in 1934. *These Football Times*.

<https://thesefootballtimes.co/2016/07/27/when-the-world-cup-rolled-into-fascist-italy-in-1934/>

Hernández, J. (2020). El estado y la economía en la Italia fascista. [Treball de Fi de Grau, Universidad de Valladolid]

<http://uvadoc.uva.es/handle/10324/46527>

How Murdoch was caught offside in United takeover (1999). The Guardian.

<https://www.theguardian.com/uk/1999/apr/11/theobserver.uknews1>

Ingle, S. & Steinberg, J. (2022). Germany cover mouths and wear rainbows on kit in World Cup protest. *The Guardian*.

<https://www.theguardian.com/football/2022/nov/23/germany-cover-mouths-wear-rainbows-on-kit-in-world-cup-protest-fifa-qatar-onelove>

Izquierdo, J. (2024). El PSG post Mbappé: un club con 764M en pérdidas desde 2017 y atrapado en Ligue1. *2Playbook*.

https://www.2playbook.com/clubes/psg-post-mbappe-club-con-764-millones-en-perdidas-2017-atrapado-en-ligue-1_15574_102.html

Jackson, J. (2023). Qatar's Sheikh Jassim submits late £5.5bn bid to buy Manchester United. *The Guardian*.

<https://www.theguardian.com/football/2023/may/16/qatars-sheikh-jassim-submits-late-bid-to-buy-manchester-united>

La FIFA elige la novedad: Rusia y Qatar, sedes mundialistas (2010). BBC.

https://www.bbc.com/mundo/noticias/2010/12/101202_rusia_qatar_mundial_2018_2_022_sede_pl

Lagavardan, N. (2014). Business: le les clubs aux plus gros revenus en 2012-13, le Real toujours en tête, le PSG dans le top 5. *Maxifoot*.

<https://www.maxifoot.fr/football/article-20808.htm>

Lag, N., Acevedo, M. (2022). Los gastos del Mundial 78. ¿Cuánto costó la propaganda de la dictadura? *Papelitos. 78 historias sobre un Mundial en dictadura*.

https://papelitos.com.ar/nota/los-gastos-del-mundial-78?z_language=es

Lahm, Phillip (2022). Holding the World Cup in Qatar has damaged football and I will not be going. *The Guardian*.

<https://www.theguardian.com/football/blog/2022/nov/15/world-cup-qatar-damaged-football-philipp-lahm>

Léger-Moëc, A. (2010). Quand le Qatar a voulu racheter l'OM. *Footmercato*.

<https://www.footmercato.net/a6409733555039810801-quand-le-qatar-a-voulu-racheter-lom>

Leser, E. (2011). Comment le Qatar a acheté la France (et s'est payé sa classe politique). *Slate*.

<https://www.slate.fr/story/39077/qatar-france>

Lizama, B. (2022). «Que desastre de Mundial»: Las críticas por el estadio vacío en la final de la Copa del Mundo. *ADN Radio Chile*.

<https://www.adnradio.cl/mundial-qatar-2022/2022/12/18/que-desastre-de-mundial-las-criticas-por-el-estadio-vacio-en-la-final-de-la-copa-del-mundo.html>

Lomba, P. (2022). Qatar, el mundial más caro (y polémico) de la historia. *El País*.

<https://elpais.com/economia/negocios/2022-11-16/qatar-el-mundial-mas-carro-y-polemico-de-la-historia.html>

López, A. & Ratkai, M. (2024). European football clubs and their finances. A systematic literature review. *Revista de Contabilidad*. 27. 75-91.
<https://doi.org/10.6018/rcsar.496271>

Lyjak, A. (2023). The finances behind the 2022 World Cup. *Michigan Journal of Economics*.
<https://sites.lsa.umich.edu/mje/2023/01/10/the-finances-behind-the-2022-world-cup/>

Macrotrends (2024). Qatar GPD 1960-2024. *Macrotrends*.
<https://www.macrotrends.net/global-metrics/countries/QAT/qatar/gdp-gross-domestic-product>

Martín, J. (2018). Argentina 6 - Perú 0: La historia del mayor amaño de los mundiales entre dictaduras y secuestrados. *Xataka. Magnet*.
<https://www.xataka.com/magnet/argentina-6-peru-0-historia-mayor-amano-mundiales-dictaduras-secuestrados>

Matsaridis, A., & Kaimakamis, V. (2012). Sport at fascism's disposal: the 1934 Football World Cup as a case of ideological propagation and political enforcement. *Studies in physical Culture & Tourism*, 19.
<https://www.semanticscholar.org/paper/Sport-at-fascism's-disposal%3A-the-1934-Football-Cup-Matsaridis-Kaimakamis/2aa92d3861c966a8fc0125ea0ed343ac774fbbdc>

McKenzie, A. (2021). How the 1978 Argentina World Cup was 'sportswashed'. *First Time Finish*.
<https://firsttimefinish.co.uk/2021/04/12/how-the-1978-argentina-world-cup-sportswashed/>

Müller, M., Gogishvili, D., & Wolfe, S. D. (2022). The structural deficit of the Olympics and the World Cup: Comparing costs against revenues over time. *Environment and*

Planning A: Economy and Space, 54(6), 1200-1218.
<https://doi.org/10.1177/0308518X221098741>

Mundial: cuándo se formó Qatar y 3 cosas más que quizás no sabías sobre el singular país que acoge la Copa del Mundo (2022). BBC News Mundo.
<https://www.bbc.com/mundo/noticias-63511290>

Naayem, J. (2023). World cup hosting lifts Qatar's real GDP growth to 8.0% YOY in Q4; slower growth ahead. *S&P Global*.
<https://www.spglobal.com/marketintelligence/en/mi/research-analysis/world-cup-hosting-lifts-qatars-gdp-growth-q4-slower-growth.html>

Ozanian, M. & Teitelbaum, J. (2024). World's most valuable soccer teams. *Forbes*.
<https://www.forbes.com/lists/soccer-valuations/?sh=3b71934e198b>

Padinger, G. (2022). ¿Por qué Catar se convirtió en un aliado importante de Estados Unidos en Oriente Medio? *CNN*.
<https://cnnespanol.cnn.com/2022/11/09/por-que-qatar-aliado-estados-unidos-orix/>

Parashar, M. (2023). Qatar 2022 FIFA World Cup Attendance. *Kaggle*.
<https://www.kaggle.com/datasets/parasharmanas/qatar-2022-fifa-world-cup-attendance/data>

Paris Saint-Germain (2024). Partenaires | Club | Paris Saint-Germain. *PSG*.
<https://www.psg.fr/club/sponsors>

Paul Pogba's Man Utd shirt sales surpass £190 million in three weeks (2016). *Sport Bible*.
<https://www.sportbible.com/football/news-pogbas-man-utd-shirt-sales-surpass-190-million-in-first-three-weeks-20160831>

Prince-Wright, J. & Edwards, A. (2024). Deal completed as Sir Jim Ratcliffe buys 25% of Manchester United. *NBC Sports*.

<https://www.nbcsports.com/soccer/news/reports-sir-jim-ratcliffes-25-percent-manchester-united-deal-to-be-confirmed>

PSG champion du monde des revenus commerciaux en 2012-13 (2014). Sportune - 20 minutes.

<https://sportune.20minutes.fr/sport-business/psg-champion-du-monde-des-revenus-commerciaux-en-2012-2013-98644>

Pattisson, P. & McIntyre, N. (2021). Revealed: 6,500 migrant workers have died in Qatar since World Cup awarded. *The Guardian*.

<https://www.theguardian.com/global-development/2021/feb/23/revealed-migrant-worker-deaths-qatar-fifa-world-cup-2022>

Qatar dice adiós a su Mundial: el peor anfitrión de la historia (2022). Marca.

<https://www.marca.com/futbol/mundial/2022/11/25/6380e9c8268e3ee3208b45a8.html>

Qatar shelled out \$200 bln on arrangements for FIFA World Cup, says envoy (2021). TASS.

<https://tass.com/sports/1346719>

Ramos, J. (2022). La UEFA sanciona al PSG por incumplir el 'fair play' financiero. *Sport*.

<https://www.sport.es/es/noticias/psg/uefa-sanciona-psg-incumplir-fair-14406375>

Rodríguez-Rata, A. (2021). Los países árabes colonizan todos los sectores clave occidentales. *La Vanguardia*.

<https://www.lavanguardia.com/economia/20211018/7774382/paises-arabes-colonizan-todos-sectores-clave-occidentales.html>

Rodríguez, R. (2013). 'France Football' destapa que Qatar compró el Mundial de 2022 a cambio del PSG y Canal+. *El Confidencial*.

https://www.elconfidencial.com/deportes/futbol/2013-01-29/france-football-destapa-que-qatar-compro-el-mundial-de-2022-a-cambio-del-psg-y-canal_523705/

Rodríguez, X. (2022). Cómo Qatar logró hacerse con el Mundial 2022. *El Salto*.

<https://www.elsaltodiario.com/futbol/como-qatar-logro-hacerse-mundial-2022>

Saeed, U. (2023). Los 10 países más ricos del mundo en 2023. *GQ España*.

<https://www.revistagg.com/articulo/paises-mas-ricos-del-mundo-2023>

Sansom, D. (2023). The Glazers at Manchester United: The story of their turbulent tenure so far. *Sky Sports*.

<https://www.skysports.com/football/story-telling/11667/12987531/the-glazers-at-manchester-united-the-story-of-their-turbulent-tenure-so-far#section-KobhKaVNWB>

Servetto, A. (2016). Córdoba en los prolegómenos de la dictadura La política del miedo en el gobierno de Lacabanne. *Estudios Digital*, (15), 143–156.

<https://doi.org/10.31050/re.v0i15.13542>

Schneider, R. (2010). Paris Saint-Germain: le vrai bilan de Colony Capital. *Le Figaro*.

<https://www.lefigaro.fr/sport/2010/01/30/02001-20100130ARTFIG00195-paris-saint-germain-le-vrai-bilan-de-colony-capital-.php>

Silic, D. (2022). Is the FIFA World Cup 2022 in Qatar profitable? *SSBM*.

<https://www.ssbm.ch/is-the-fifa-world-cup-2022-in-qatar-profitable/>

Spoor, J. (2019). José Mourinho - The Powerless One when it comes to dealing with Paul Pogba. *Stretty News*.

<https://strettynews.com/2018/09/13/jose-mourinho-the-powerless-one-when-it-comes-to-dealing-with-paul-pogba/>

Statista Search Department (2023). Brand value of leading soccer clubs worldwide in 2023. *Statista*.

<https://www.statista.com/statistics/234493/football-clubs-in->

Statista Search Department (2023). Brand value of selected clubs in the Premier League from 2011 to 2023. *Statista*.

<https://www.statista.com/statistics/236255/teams-of-the-english-premier-league-by-brand-value/>

Statista Search Department (2023). Manchester United revenue from 2009 to 2023, by segment. *Statista*.

<https://www.statista.com/statistics/267743/revenue-segmentation-of-manchester-united/>

Statista Search Department (2024). Total cost of hosting the FIFA World Cup from 1994 to 2022. *Statista*.

<https://www.statista.com/statistics/1361481/world-cup-host-total-costs/>

Statista Search Department (2023). Total revenue of Manchester United from 2005/06 to 2022/23. *Statista*.

<https://www.statista.com/statistics/271665/revenue-of-manchester-united/>

Statista Search Department (2024). Total revenue of Paris Saint-Germain from 2013/14 to 2022/23. *Statista*.

<https://www.statista.com/statistics/964223/revenue-of-paris-saint-germain/>

Transfermarkt (2024). Football transfers, rumours, market values and news. *Transfermarkt*.

<https://www.transfermarkt.co.uk/>

UEFA (2024). Overall UEFA revenue remains unchanged mid-cycle. *The European club finance and investment landscape*. 21-23.

<https://ecfil.uefa.com/2023>

UEFA (2024). Top 20 clubs generate record commercial revenue. *The European club finance and investment landscape*. 21-23.

<https://ecfil.uefa.com/2023>

Un 65% de los alemanes se muestra a favor de un boicot al Mundial de Catar (2022). Diario AS.

https://as.com/futbol/2021/05/22/internacional/1621691386_530152.html

Un fons du Qatar rachète 70% du PSG (2011). Le Parisien.

<https://www.leparisien.fr/sports/football/psg/un-fonds-du-qatar-rachete-70-du-psg-31-05-2011-1474876.php>

Van Gaal: “¿Ten Hag al United? Mejor que vaya a un club de fútbol” (2022). Marca.

<https://www.marca.com/futbol/premier-league/2022/03/28/6241ce6222601d694d8b4575.html>

Verdez, G. & Hermant, A. (2013). *Le PSG, le Qatar et l'argent: l'enquête interdite*. Éditions du moment.

Veyssièrre, K. (2022). Mundial de fútbol: 10 puntos para entender la estrategia de Qatar. *Le Grand Continent*.

<https://legrandcontinent.eu/es/2022/11/17/mundial-de-futbol-10-puntos-para-entender-la-estrategia-de-qatar/>

Wernicke, L. (2022). Benito Mussolini and the fascist love affair with soccer. *Quillete*.

<https://quillette.com/2022/10/29/benito-mussolini-and-the-fascist-love-affair-with-soccer/>

Westbrook, T. & Mulvenney, N. (2022). A short story of Manchester United's ownership. *Reuters*.

<https://www.reuters.com/lifestyle/sports/short-history-manchester-uniteds-ownership-2022-11-23/>

Wiśniewska, I. & Rogoża, J. (2018). The 2018 FIFA World Cup in Russia – circuses instead of bread? *OSW Commentary* (286).

https://www.academia.edu/37447759/Iwona_Wi%C5%9Bniewska_Jadwiga_Rogo%C5%BCa_The_2018_FIFA_World_Cup_in_Russia_circuses_instead_of_bread_OS_W_Commentary_No_286_17_09_2018?hb-sb-sw=42035868

Zimbalist, A. (2022). World Cup economics: Qatar's record spending is unlikely to pay off. *Sportico*.

<https://www.sportico.com/business/finance/2022/world-cup-economics-qatar-record-spending-1234694134/>