

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO**

LUIZ FERNANDO DUIM DA CUNHA

**FUTEBOL COMO FERRAMENTA DE SOFT POWER: UMA ANÁLISE DA  
ASCENSÃO DA LIGA DA ARÁBIA SAUDITA ATRAVÉS DE INVESTIMENTOS  
MILIONÁRIOS**

Rio de Janeiro

2023

LUIZ FERNANDO DUIM DA CUNHA

## **FUTEBOL COMO FERRAMENTA DE SOFT POWER**

Uma análise da ascensão da Liga da Arábia Saudita através de investimentos milionários

Trabalho final, apresentado a Universidade Federal do Rio de Janeiro, como parte das exigências para a obtenção do título de bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Dr. Luiz Antonio Ochsendorf Leal.

Rio de Janeiro

2023

LUIZ FERNANDO DUIM DA CUNHA

## **FUTEBOL COMO FERRAMENTA DE SOFT POWER**

Uma análise da ascensão da Liga da Arábia Saudita através de investimentos milionários

Trabalho final, apresentado a Universidade Federal do Rio de Janeiro, como parte das exigências para a obtenção do título de bacharel em Ciências Contábeis.

Rio de Janeiro, 16 de Dezembro de 2023.

### BANCA EXAMINADORA

---

Prof. (Nome do orientador)

Afiliações

---

Prof. (Nome do professor avaliador)

Afiliações

---

Prof. (Nome do professor avaliador)

Afiliações

## RESUMO

O soft power, ou poder de cooptar, refere-se à capacidade de moldar as preferências alheias de maneira atrativa e persuasiva, diferenciando-se do hard power, vinculado à imposição por meio do uso da força e da pressão econômica. O autor destaca que o soft power vai além da simples influência, incorporando a capacidade de atrair. No contexto comportamental, é considerado um poder atrativo, e seus recursos são os elementos que geram essa atração, como valores culturais, ideológicos, políticos ou institucionais. Para diversos países, o esporte emerge como um veículo significativo de soft power, desempenhando papéis essenciais na propagação de ideias, na emulação de conflitos, na organização política e na construção de uma reputação internacional positiva. O Brasil, por exemplo, utiliza elementos como o carnaval e o futebol como importantes elementos de soft power. O texto também apresenta exemplos históricos que ilustram como governos podem empregar o esporte como ferramenta de política externa para alcançar interesses nacionais. Os Jogos Olímpicos de 1936 em Berlim, sob a ditadura de Hitler, destacam como o esporte foi utilizado para reconstruir a imagem do governo nazista. Outros eventos, como o boicote dos Estados Unidos às Olimpíadas de Moscou em 1980 e os Jogos Olímpicos de Pequim em 2008, demonstram como o esporte se torna um campo de competição e influência entre nações, servindo como meio de soft power.

**Palavras-chave:** Soft power, Esporte, Futebol, Competição entre nações.

## **ABSTRACT**

Soft power, or the power to co-opt, refers to the ability to shape other people's preferences in an attractive and persuasive way, differentiating itself from hard power, linked to imposition through the use of force and economic pressure. The author highlights that soft power goes beyond simple influence, incorporating the ability to attract. In the behavioral context, it is considered an attractive power, and its resources are the elements that generate this attraction, such as cultural, ideological, political or institutional values. For several countries, sport emerges as a significant vehicle of soft power, playing essential roles in propagating ideas, emulating conflicts, organizing politics and building a positive international reputation. Brazil, for example, uses elements such as carnival and football as important elements of soft power. The text also presents historical examples that illustrate how governments can use sport as a foreign policy tool to achieve national interests. The 1936 Olympic Games in Berlin, under Hitler's dictatorship, highlight how sport was used to rebuild the image of the Nazi government. Other events, such as the United States boycott of the 1980 Moscow Olympics and the 2008 Beijing Olympics, demonstrate how sport becomes a field of competition and influence between nations, serving as a means of soft power.

Keywords: Soft power, Sport, Football, Competition between nations.

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	7
2	O DINHEIRO DO OURO NEGRO E O FUTEBOL EUROPEU.....	11
2.1	O CATAR E O PARIS SAINT GERMAIN.....	11
2.2	A ARÁBIA SAUDITA E O NEWCASTLE UNITED.....	12
3	SOFT POWER E FUTEBOL.....	15
3.1	ARÁBIA SAUDITA E O SOFT POWER.....	17
3.2	AS ESTRATÉGIAS DE SOFT POWER DESENVOLVIDAS PELOS EMIRADOS DE DUBAI E ABU DHABI ATRAVÉS DO FUTEBOL: HISTÓRICO, ANÁLISE, CONSEQUÊNCIAS E RESULTADOS.....	20
4	CONCLUSÃO.....	26
5	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	28

## 1 INTRODUÇÃO

Com o intuito de compreender a utilização do esporte como instrumento de *soft power* nas Relações Internacionais, é fundamental elucidar o significado desse termo, elaborado nos anos 1980 pelo cientista político norte-americano Joseph Nye. Embora não haja consenso absoluto sobre o conceito de poder nas Relações Internacionais, a definição mais amplamente aceita é que o poder representa a capacidade de alcançar resultados desejados e influenciar outros para obtê-los, envolvendo três modalidades distintas: indução, coação e cooptação (NYE, 2004).

O *soft power*, ou poder de cooptar, é caracterizado como a habilidade de moldar as preferências alheias, sendo um poder atrativo e persuasivo. Seus recursos são os meios que geram essa influência atrativa. Em contraste, o *hard power*, ou poder de induzir e coagir, incorpora a capacidade coercitiva do Estado, derivada do uso da força militar e da pressão econômica. Enquanto o *soft power* é impulsionado pela atratividade de valores, sejam eles culturais, ideológicos, políticos ou institucionais, o *hard power* está vinculado à imposição.

Nye (2004) destaca que o *soft power* não se baseia exclusivamente na influência, pois o *hard power* também compartilha dessa capacidade. No entanto, o *soft power* é constituído, além disso, pela capacidade de atrair. A habilidade de atrair o outro, considerada um componente essencial da governança, é empregada como uma ferramenta para expressão e prestígio, visando ampliar a capacidade de influência do Estado no cenário internacional.

É crucial salientar que o *soft power* não se confunde com mera influência, uma vez que esta pode fundamentar-se em ameaças ou pagamentos do *hard power*. O *soft power* transcende a mera persuasão ou capacidade de mover pessoas por meio de argumentos, incluindo também a capacidade de atrair, sendo que frequentemente essa atração conduz à aquiescência. Em termos comportamentais, o *soft power* pode ser entendido como um poder atrativo. Em relação aos recursos, os ativos de *soft power* são os elementos que geram essa atração (NYE, 2004).

Para alguns países, o esporte emerge como um dos veículos mais significativos de *soft power*. Historicamente, o esporte desempenhou papéis essenciais na propagação de ideias, na emulação de conflitos, na organização

política e até mesmo como um recurso para construir uma reputação internacional positiva.

Conforme Nye (2012), o Brasil apresenta dois elementos cruciais de *soft power* no cenário internacional: a cultura popular do carnaval e o futebol. Embora o esporte seja frequentemente relegado a um papel marginal na área acadêmica das Relações Internacionais, muitos países, por meio do *soft power*, utilizam o esporte para aprimorar suas imagens e se promoverem internacionalmente (ALLISON; MONNINGTON, 2002).

Os Jogos Olímpicos de 1936 em Berlim, durante a ditadura de Adolf Hitler, exemplificam como um governo pode empregar o esporte como uma ferramenta de política externa para alcançar seus interesses nacionais. A competição foi utilizada para demonstrar ao mundo que o governo nazista era o principal responsável pela reconstrução do país pós-Primeira Guerra Mundial. Investimentos substanciais foram feitos, incluindo a construção de arenas imponentes e a produção do primeiro documentário esportivo da história, utilizado como veículo midiático de propaganda nazista em escala global.

Outros exemplos notáveis incluem o boicote dos Estados Unidos às Olimpíadas de Moscou (1980) e o boicote da URSS às Olimpíadas de Los Angeles (1984), ambos carregados de simbolismo relacionado à Guerra Fria, destacando o esporte como um campo de competição entre nações. Os Jogos Olímpicos de 2008 em Pequim serviram como um influente meio de *soft power* para a República Popular da China, elevando sua estima internacional.

As Copas do Mundo de 1978 na Argentina e de 2014 no Brasil também foram palcos de discussões políticas, protestos e movimentos sociais. Uma estratégia adotada por muitos países recém-independentes e emergentes, em busca de legitimação no Sistema Internacional, é participar de organizações como a FIFA. Apesar dos custos elevados associados à organização de uma Copa do Mundo, decorrentes da construção de estádios, mão de obra e infraestrutura urbana, muitos países aspiram sediar o maior evento esportivo do mundo e outras competições da FIFA. Isso ocorre porque muitos governos percebem esses megaeventos como oportunidades para consolidar sua presença no cenário internacional e expandir sua influência global, configurando-os como estratégias eficazes de *soft power*.

Diversas nações, entre elas o Brasil, estão explorando o futebol como um instrumento de *soft power* para consolidar sua reputação global e atender a objetivos políticos. O Catar é um exemplo notório, investindo de maneira robusta no futebol com o intuito de fortalecer sua posição como um protagonista global, evidenciado pelos vultosos investimentos direcionados para sediar a Copa do Mundo FIFA de 2022. Durante a presidência de Dilma Rousseff no Brasil, enfatizou-se a importância de investir na cultura como complemento à diplomacia convencional, demonstrando mais uma vez que o futebol pode ser um recurso de *soft power* para um Estado alcançar seus objetivos na política externa (CHARI, 2015).

A dimensão econômica desempenha um papel crucial na capacidade dos países e instituições utilizarem o *soft power* de maneira eficaz por meio do esporte. Isso se torna especialmente evidente em países emergentes, nos quais sistemas políticos instáveis são frequentemente superados por interesses de grupos hegemônicos, alianças políticas e acordos comerciais que prevalecem sobre os interesses da população e do próprio governo (DICHTER, 2020).

Os Emirados Árabes Unidos (EAU) formam uma nação composta por uma federação de monarquias árabes situada no Golfo Pérsico, em uma das regiões mais ricas em reservas de hidrocarbonetos no mundo. Com 10% do fornecimento global de reservas de petróleo e a quinta maior reserva de gás natural, o país, ciente da finitude desses recursos naturais, está empenhado em diversificar economicamente, reduzindo a dependência dessas commodities e expandindo a participação de outros setores na economia.

Diante da necessidade de atrair investimentos para atividades além do petróleo e gás natural, assim como de projetar uma imagem de nação moderna, os governantes árabes passaram a reconhecer a importância da marca nacional. Esse reconhecimento tornou-se especialmente evidente após a queda nos preços do barril de petróleo em 2015 e 2016 (JEONG, 2020). A expressão "marca nacional" refere-se à criação de uma imagem de nação que visa "comunicar uma versão específica da identidade nacional que a tornará relevante para uma ampla gama de pessoas" (ARONCZYK, 2009, p. 293), abrangendo tanto o cenário internacional quanto o doméstico.

Ao utilizar o termo "moderno", os Emirados Árabes Unidos buscam emular e promover o conceito de modernidade ocidentalizada. Nesse contexto, a noção de "moderno" está alinhada com a emulação das sociedades europeias, evidenciando a busca por uma identidade contemporânea que se confunde com os padrões de modernidade ocidental (WALLESTEIN, 1997, p. 97 apud LEITE JUNIOR; RODRIGUES, 2020, p. 326).

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 Objetivo Geral

Tem como objetivo geral compreender as estratégias de soft power empregadas pelos emirados de Dubai e Abu Dhabi na construção de uma robusta marca nacional para os Emirados Árabes Unidos, utilizando o futebol europeu como meio de projeção internacional.

### 1.1.2 Objetivos específicos

- Correlacionar o dinheiro e o futebol europeu
- Descrever o *Soft power* e o futebol
- Conceituar as estratégias do *Soft Power* no futebol da Arábia Saudita

## 2 O DINHEIRO DO OURO NEGRO E O FUTEBOL EUROPEU

Com a capacidade de atrair aproximadamente 178 milhões de espectadores durante a partida final do campeonato, a Liga dos Campeões da UEFA emergiu como o objeto de desejo de nações que buscam projeção internacional por meio do futebol (FLEURY, 2019). O espetáculo que se desenrola no campo tornou-se não apenas uma competição esportiva, mas também um cenário para confrontos geopolíticos. O envolvimento no futebol, inicialmente marcado por grandes patrocínios de empresas de países como Catar, Arábia Saudita e Emirados Árabes Unidos, evoluiu para confrontos entre clubes cujos proprietários incluem fundos monetários e empresas estatais árabes (LEITE JUNIOR; RODRIGUES, 2020).

### 2.1 O CATAR E O PARIS SAINT GERMAIN

No campo do futebol, o influxo de capital proveniente do petróleo tornou-se a principal fonte de investimento para o espetáculo protagonizado por renomadas estrelas esportivas. A aquisição do Paris Saint-Germain (PSG) em 2011 por Nasser Al-Khelaifi, CEO da Qatar Sports Investments, contando com Tamin Bin Hamad Al-Thani, o emir do Catar, como um dos principais investidores, destacou-se como uma transação financeira que elevou ainda mais o status da capital francesa e transformou o time em uma seleção de celebridades (DRUMOND, 2018). Esse envolvimento catari também chama atenção devido ao patrocínio principal do PSG pela companhia aérea Emirates, que, por sua vez, é subsidiária do The Emirates Group, pertencente ao Fundo de Investimentos de Dubai, o principal braço de investimento do governo de Dubai (DRUMOND, 2018).

Em agosto de 2017, o PSG fez manchetes globais ao trazer Neymar para a cidade das luzes, em uma transação recorde de €222 milhões, seguida uma semana depois pela aquisição de Mbappé, com o segundo maior contrato de venda na história do futebol. Essas movimentações notáveis propiciaram ao time francês uma posição de destaque nos noticiários mundiais, vinculando-se consistentemente aos nomes de seus principais financiadores, responsáveis por transformar Paris no epicentro do futebol mundial (MUKHERJEE, 2022).

Mesmo em meio à crise diplomática entre Catar e Emirados Árabes Unidos, iniciada em 2017 devido ao apoio do governo de Doha ao Irã, a Emirates manteve-se como patrocinadora principal do PSG até a temporada 2019-2020, quando foi substituída pela rede de hotéis Accor Live Limitless (ALL). Em 2022, a Qatar Airways tornou-se a maior patrocinadora do PSG, com um contrato anual de US\$72.1 milhões (MUKHERJEE, 2022).

No entanto, todas as transações milionárias envolvendo o PSG chamaram a atenção da UEFA, que iniciou uma investigação sobre a conformidade do time com as regras de fair play financeiro estabelecidas na temporada 2011-2012 (MKTESPORTIVO, 2020). A aquisição dos direitos de Neymar e Mbappé pelo PSG envolveu financiamento da Qatar Tourism Authority, também propriedade do governo catari, por meio de um patrocínio de €200 milhões distribuídos ao longo de cinco anos. As investigações da UEFA indicaram que o valor do patrocínio excedeu os valores de mercado, levando a multas de €60 milhões e restrições nos gastos com transferências e no tamanho do elenco para a temporada seguinte (CRAFTON, 2022).

Em 2021, o PSG reforçou ainda mais seu elenco estelar ao contratar Messi, que se juntou a Neymar e Mbappé, contribuindo para impulsionar as vendas e elevar o espetáculo em campo. A chegada de Messi ao time financiado pelo Catar foi ainda mais celebrada com a vitória da Argentina na Copa do Mundo de Futebol Masculino de 2022, realizada no Catar, onde Messi desempenhou o papel principal. Essa série de acontecimentos, somada à presença contínua do país do Golfo nos meios de comunicação, contribui constantemente para que a percepção global do Catar esteja inseparavelmente ligada ao esporte, à competitividade e à imagem de grandes estrelas como Messi, Neymar e Mbappé (MUKHERJEE, 2022).

## 2.2 A ARÁBIA SAUDITA E O NEWCASTLE UNITED

No início de 2020, o Fundo de Investimento Público da Arábia Saudita (PIF) e o príncipe herdeiro Mohammed bin Salman iniciaram negociações para a aquisição do Newcastle United pelo PIF. Ao entrar na liga inglesa, a proposta enfrentou obstáculos, principalmente por parte do beIN Media Group, emissora

detentora dos direitos de transmissão da Premier League no Oriente Médio. Isso decorreu do bloqueio imposto desde 2017, quando, devido ao rompimento das relações entre o Catar e outros países do Golfo, a beIN Media Group foi impedida de transmitir os jogos na Arábia Saudita. Além disso, uma rede ilegal de transmissão foi estabelecida no país árabe, causando bilhões de dólares em prejuízos ao grupo catari (SLATER, 2022).

A situação mudou em 6 de outubro, quando o PIF concordou em levantar a proibição de transmissão da beIN em solo saudita. Esse desdobramento resultou em duas importantes consequências: o início de um processo na Organização Mundial do Comércio (OMC), no valor de US\$1 bilhão, e a conclusão da aquisição do Newcastle United por US\$409 milhões. Anteriormente adquirido em 2007 por Mike Ashley, empresário britânico, o clube agora pertence majoritariamente ao PIF, controlando 80%, além dos sócios minoritários PCP Capital Partners, com 10%, e os empresários britânicos David e Simon Reuben, com os outros 10% (SLATER, 2022).

O Newcastle não é o único investimento esportivo do fundo saudita, que também inclui o Grande Prêmio de F1 da Arábia Saudita em 2021, com um investimento de cerca de US\$100 milhões, e a proposta conjunta, com Grécia e Egito, para sediar a Copa do Mundo de 2030. Essas iniciativas estão alinhadas com o objetivo de diversificar a receita do fundo e consolidar sua posição como o maior fundo de investimento do mundo até 2030 (SLATER, 2022).

Após a mudança de proprietários do Newcastle, o clube passou por transformações significativas no conselho, na comissão técnica e na diretoria esportiva. Essas alterações resultaram em impactos positivos, como a evitação do rebaixamento e o aumento da participação do futebol feminino no clube. O PIF investiu £210 milhões em oito novos jogadores, estabelecendo um recorde de transferências na liga inglesa. O novo presidente do Newcastle, Yasir Al-Rumayyan, que também governa o PIF, expressou o objetivo de valorizar o clube em £3,1 bilhões (CRAFTON, 2022).

A aquisição do clube pelo fundo saudita contribuiu para a expansão da presença online relacionada ao Newcastle na Arábia Saudita. Apenas o Reino Unido e os Estados Unidos geram mais acessos ao site oficial do time e a seus perfis nas redes sociais. O clube mantém redes sociais com o árabe como idioma

oficial, contando até a data desta publicação com 38 mil seguidores. A busca por apoio e identificação dos árabes com o clube britânico é tão notável que o terceiro uniforme da temporada 2020-2021 do Newcastle foi projetado em homenagem à camisa oficial da seleção nacional de futebol da Arábia Saudita (KAY, 2022). Além disso, o presidente do clube declarou o compromisso de estabelecer uma cultura esportiva sólida entre o povo saudita, principalmente entre os jovens. A Saudi Vision 2030, uma estrutura estratégica do governo para diversificar a economia saudita, enfocando setores como educação e infraestrutura, destaca o incentivo à saúde como um dos objetivos gerais, sobretudo por meio do esporte e do entretenimento. Desse modo, fortalecer o futebol e envolver o povo saudita nesse esporte torna-se uma estratégia facilitadora para alcançar esse objetivo (CRAFTON, 2022).

O PIF, à semelhança do Qatar Sports Investment, trouxe patrocinadores de sua terra natal para seu clube europeu. A noon.com tornou-se a primeira patrocinadora saudita do Newcastle, um e-commerce que facilita a venda das camisas do time no território saudita, sendo também um dos investimentos do fundo monetário do país. Em 2022, o clube realizou uma turnê pela Arábia Saudita, enfrentando o maior clube de futebol do país árabe, o Al-Hilal, patrocinado pela Saudi Telecom Company (STC), uma empresa saudita de telefonia e tecnologia (KAY, 2022).

Antes mesmo de Catar e Arábia Saudita se envolverem no universo dos esportes, especialmente o futebol europeu, os Emirados Árabes Unidos já estavam ativos no cenário dos negócios esportivos. Por meio de estratégias distintas, os dois principais emirados, Dubai e Abu Dhabi, tornaram-se presença constante quando se trata de investimentos esportivos no continente europeu. Apesar de investirem em diversas outras modalidades esportivas, o futebol, em particular, atrai entusiastas e coberturas midiáticas, influenciando assim a realização de maiores investimentos tanto dentro quanto fora dos campos.

### 3 SOFT POWER E FUTEBOL

Esses novos intervenientes destacados pela diplomacia pública, que podem ser empregados como instrumentos de *soft power*, desempenham, no cenário futebolístico, principalmente o papel de patrocinadores de grandes eventos esportivos ou clubes de futebol. A imagem da empresa patrocinadora torna-se associada à imagem de seu país de origem, e os valores transmitidos por essas empresas passam a ser vinculados aos valores dos Estados de onde provêm. O futebol é percebido como um facilitador na consecução dos objetivos de *soft power* e no fortalecimento da identidade nacional. Isso se deve à intensificação da conectividade global nas últimas décadas, facilitada pela disseminação de canais esportivos, meios de comunicação e a acessibilidade dos meios digitais. O esporte, que já era popular, atinge níveis ainda mais elevados de audiência e alcance (GIULIANOTTI; ROBERTSON, 2009).

Conforme definido por Pascal Boniface em seu artigo "Football as a factor (and a reflection) of international politics": "Claro que o futebol não determina o mundo. No entanto, é um elemento importante na influência e prestígio de um país. Pode desempenhar um papel de apoio na diplomacia e pode ajudar a confirmar a identidade nacional. A globalização e as mudanças nos critérios de poder têm conferido um papel cada vez mais importante no cenário internacional a este esporte líder em popularidade" (BONIFACE, 1998, p. 12, tradução nossa).

Assim, o futebol não é apenas um objeto de entretenimento, mas também uma influência política, identitária e cultural, conforme descrito por Houlihan (1994) como o fenômeno cultural mais significativo do século XX, essencial para a globalização da cultura e como um recurso de política externa. Dada a popularidade e a visibilidade dos esportes em um mundo globalizado, ao longo da história, observamos vários momentos em que o esporte foi utilizado como instrumento de política externa, aproximando todos os envolvidos, sejam eles estatais ou não. Um exemplo ilustrativo é a equipe de tênis de mesa dos Estados Unidos da América (EUA), que em abril de 1971 tornou-se a primeira delegação estadunidense a visitar a China após participar do Campeonato Mundial de Tênis de Mesa no Japão. Esse evento ficou conhecido como a "Diplomacia do Pingue-Pongue". Um ano depois, em 1972, Richard Nixon, então presidente dos EUA, fez uma visita oficial à China,

pavimentando o caminho para a futura retomada das relações diplomáticas entre os dois países (1979).

Griffin, em sua obra "Ping-Pong Diplomacy: The Secret History Behind the Game That Changed the World" (2014), revelou que o tênis de mesa foi o esporte ideal para a retomada das relações entre Estados Unidos e China. Isso se deve ao fato de que o esporte era levado a sério na China, enquanto nos Estados Unidos era visto como uma atividade recreativa. Essas características foram essenciais para a gradual normalização da reaproximação entre os dois países. Outro exemplo significativo é observado no contexto do Apartheid (1948-1994) na África do Sul, no qual os esportes refletiam o cenário sociopolítico do país, sendo a segregação racial norma tanto nos campos quanto nas quadras. Essa medida era imposta tanto pelo governo quanto pelas organizações desportivas nacionais. Durante esse período, o futebol era predominantemente praticado por pessoas negras, enquanto o rugby era restrito aos brancos. A pressão das federações internacionais nos anos 1960 levou ao fim da segregação nos times. Em 1964, a FIFA banuiu a Associação Sul-Africana de Futebol de suas competições devido a práticas discriminatórias, e o COI declarou que a delegação sul-africana seria banida dos Jogos Olímpicos se a segregação racial não cessasse. Em 1970, após a recusa em permitir a participação de atletas negros, a delegação sul-africana foi banida dos Jogos, além de ser excluída de competições em outros esportes, como rugby, tênis e críquete (BEYER, 2022).

Assim, o esporte se torna um instrumento diplomático ao envolver atores não estatais, como empresas transnacionais, organizações internacionais, como a FIFA, e indivíduos, como jogadores de grande popularidade. Além disso, a abrangência econômica e política dos esportes os integra à estratégia multinível da política internacional, ampliando seus horizontes (JESUS, 2011). Para além dos megaeventos, como a Copa do Mundo de Futebol Masculino e os Jogos Olímpicos, os Estados passaram a utilizar o esporte, especialmente o futebol, de novas maneiras. Agora, além de sediar grandes eventos esportivos a cada quatro anos, países e empresas estatais fazem parte do cotidiano dos torcedores em todo o mundo, por meio de patrocínios milionários e da aquisição de grandes clubes em diversas ligas mundiais, destacando-se principalmente na Liga dos Campeões da UEFA (União das Federações Europeias de Futebol).

### 3.1 ARÁBIA SAUDITA E O SOFT POWER

A Arábia Saudita tem adotado várias estratégias para ampliar seu soft power, incluindo:

**Investimentos em Entretenimento e Cultura:** O país tem feito investimentos significativos em projetos de entretenimento e cultura para melhorar sua imagem internacional. Isso inclui a promoção de eventos culturais, concertos, festivais e a construção de instalações de entretenimento.

**Reformas Sociais e Imagem Internacional:** O país implementou uma série de reformas sociais para melhorar sua imagem internacional, incluindo o fim da proibição de mulheres dirigirem e a introdução de cinemas após uma longa proibição.

**Visão 2030:** A Arábia Saudita lançou a Visão 2030, um ambicioso plano de reforma econômica e social, com o objetivo de diversificar a economia, reduzir a dependência do petróleo e melhorar a qualidade de vida. Essas reformas têm o potencial de atrair investimentos e apoio internacional.

**Diplomacia Cultural e Educação:** O país tem investido em programas de intercâmbio cultural e educacional para promover o entendimento mútuo e construir laços com outros países. Isso inclui a concessão de bolsas de estudo para estudantes estrangeiros estudarem na Arábia Saudita e vice-versa.

**Participação em Organizações Internacionais:** A Arábia Saudita busca desempenhar um papel ativo em organizações internacionais, contribuindo para questões globais e participando de iniciativas internacionais.

No início de 2020, o Fundo de Investimento Público da Arábia Saudita (PIF) e o príncipe herdeiro Mohammed bin Salman iniciaram as primeiras negociações para adquirir o Newcastle United por meio do PIF. Ao entrar na liga inglesa, a proposta enfrentou desafios devido à oposição do beIN Media Group, a emissora de televisão detentora dos direitos de transmissão da Premier League no Oriente Médio. Esse impasse surgiu devido à proibição, desde 2017, da transmissão dos jogos na Arábia Saudita pela emissora, decorrente do rompimento de relações econômicas e diplomáticas entre o Catar e os demais países do Golfo. Além disso,

foi estabelecida no país árabe uma rede de transmissão ilegal que causou bilhões de dólares em prejuízos ao grupo catariano (SLATER, 2022).

A situação mudou em 6 de outubro, quando o PIF concordou em retirar a proibição de transmissão da beIN no território saudita. Essa ação resultou em duas consequências significativas: o início de um processo na Organização Mundial do Comércio (OMC) no valor de US\$1 bilhão e a conclusão da aquisição do Newcastle United por US\$409 milhões. Adquirido pelo empresário britânico Mike Ashley em 2007, o clube agora pertence majoritariamente ao PIF, que detém 80% das ações, e aos sócios minoritários PCP Capital Partners, com 10%, e os empresários britânicos David e Simon Reuben, com os 10% restantes (SLATER, 2022).

Além do Newcastle, o Fundo de Investimento Público da Arábia Saudita tem outros investimentos no campo esportivo, incluindo o Grande Prêmio de F1 da Arábia Saudita em 2021, com aproximadamente US\$100 milhões de investimento, e uma proposta conjunta, com Grécia e Egito, para sediar a Copa do Mundo de 2030. Esses investimentos fazem parte da estratégia de diversificação de receitas do fundo, buscando tornar-se o maior fundo de investimento do mundo até 2030 (SLATER, 2022).

Após a mudança de propriedade do Newcastle, o clube passou por alterações no conselho, na comissão técnica e na diretoria esportiva. Essas mudanças resultaram em impactos positivos, como a evitação do rebaixamento e o aumento da presença do futebol feminino no clube principal. O PIF investiu £210 milhões em oito novos jogadores, estabelecendo um novo recorde de transferências na liga inglesa. O recém-nomeado presidente do Newcastle, Yasir Al-Rumayyan, que também é o governador do PIF, expressou a intenção de transformar o clube em um ativo avaliado em £3,1 bilhões (CRAFTON, 2022).

A aquisição do Newcastle pelo fundo saudita teve um impacto significativo na ampliação da presença online do clube na Arábia Saudita. Atualmente, apenas o Reino Unido e os Estados Unidos geram mais acessos ao site oficial e aos perfis nas redes sociais da equipe. Nas redes sociais em árabe, que são oficialmente administradas pelo clube, o Newcastle conta, até a data desta publicação, com 38 mil seguidores. A busca pelo apoio e identificação dos árabes com o clube britânico é tão evidente que o terceiro uniforme da temporada 2020-2021 do Newcastle foi

projetado em homenagem à camisa oficial da seleção nacional de futebol da Arábia Saudita (KAY, 2022).

Além disso, o compromisso do presidente do clube em criar uma forte cultura esportiva entre o povo saudita, especialmente os jovens, é destacado. Essa iniciativa se alinha com a Saudi Vision 2030, uma estrutura estratégica do governo que busca diversificar a economia saudita, desenvolver setores como educação e infraestrutura, e promover a saúde por meio do incentivo ao esporte e entretenimento. Fortalecer o futebol e aproximar os sauditas do esporte são considerados meios eficazes para alcançar esses objetivos (CRAFTON, 2022).

Assim como o Qatar Sports Investment, o PIF trouxe patrocinadores de seu país de origem para o clube europeu. A noon.com tornou-se a primeira patrocinadora saudita do Newcastle, sendo uma plataforma de e-commerce responsável pela venda das camisas do time na Arábia Saudita e também um dos investimentos do fundo saudita. Em 2022, o clube realizou uma turnê pela Arábia Saudita, enfrentando o Al-Hilal, o maior clube de futebol do país árabe, que é patrocinado pela Saudi Telecom Company (STC), uma empresa saudita de telefonia e tecnologia (KAY, 2022).

Antes mesmo de Catar e Arábia Saudita se envolverem no mundo dos esportes, especialmente no futebol europeu, os Emirados Árabes Unidos já haviam ingressado no cenário dos negócios esportivos. Através de estratégias distintas, os principais emirados, Dubai e Abu Dhabi, tornaram-se presenças constantes nos investimentos esportivos no continente europeu. Apesar de investirem em diversos outros esportes, o futebol, em particular, atrai entusiastas e cobertura midiática, influenciando a realização de investimentos expressivos dentro e fora dos campos (Adaptado de KAY, 2022).

O esporte é uma expressão apaixonada, e essa expectativa combinada com a impossibilidade de influenciar os resultados dentro das quatro linhas do campo são razões pelas quais essa paixão pode ser tão intensa, conforme descrito por Veeck (1962, citado por MORGAN; SUMMERS, 2008, p. 20). Além disso, para muitos, o esporte é sinônimo de reafirmação cultural, identificação e justiça social. Atualmente, o esporte funciona como um espelho no qual nações, homens, mulheres e classes sociais se enxergam. Essa imagem é, de certa forma, brilhante, por vezes sombria, distorcida e ampliada em outras. Este espelho metafórico é uma

fonte de alegria e tristeza, segurança e insegurança, orgulho e humilhação, união e desunião. Como o esporte alcançou dimensões colossais, progressivamente substituiu a religião em seu poder de incitar paixões, oferecer uma válvula de escape emocional e proporcionar um sentimento de fraternidade, incluindo, cada vez mais, a participação feminina (J. A. Mangan, citado por LEVERMORE; BUDD, 2004, p. xi).

Kellner (2006) descreve que, com a ampliação do acesso à mídia nas décadas de 1970 e sua globalização, o espetáculo tornou-se um dos princípios norteadores da sociedade e de todos os seus aspectos. O esporte é multifacetado; é cultura, formador e formado por ideologias, expressão de nacionalismo, intercessor diplomático e também espetáculo. Portanto, é apropriado referir-se ao esporte contemporâneo como "esporte espetáculo", conforme a descrição de Betti (1998), uma vez que ele cada vez mais busca o desempenho. Os esportes ocupam um lugar de destaque ao lado do cinema, da televisão, da moda e da música, tornando-se não apenas um aspecto cultural e participativo nos sonhos e fantasias, mas também uma indústria e um negócio envolvendo dinheiro e política.

### 3.2 AS ESTRATÉGIAS DE SOFT POWER DESENVOLVIDAS PELOS EMIRADOS DE DUBAI E ABU DHABI ATRAVÉS DO FUTEBOL: HISTÓRICO, ANÁLISE, CONSEQUÊNCIAS E RESULTADOS

O esporte é um campo que vai além de meras competições; é uma expressão de paixão, cuja intensidade é alimentada pela expectativa e pela impossibilidade de influenciar os resultados dentro das quatro linhas. Essa intensidade é descrita por Veeck (1962 apud MORGAN; SUMMERS, 2008, p. 20), que destaca como o esporte se torna um espelho para nações, homens, mulheres e classes sociais, refletindo imagens brilhantes, escuras, distorcidas e ampliadas.

Para muitos, o esporte é sinônimo de reafirmação cultural, identificação e justiça social, sendo um elemento central na vida de europeus e outros povos. Segundo Kellner (2006), o espetáculo esportivo tornou-se um dos princípios orientadores da sociedade, influenciando diversas esferas desde a ampliação do acesso à mídia nos anos 1970.

Conforme descrito por Betti (1998), o esporte contemporâneo assume a característica de "esporte espetáculo", com um foco crescente no rendimento. Ele se torna parte integrante da cultura, ocupando um espaço significativo ao lado de cinema, televisão, moda e música. Nesse cenário, o esporte não apenas representa sonhos e fantasias, mas também se transforma em uma indústria lucrativa, envolvendo dinheiro e política.

Dentro desse complexo universo da indústria esportiva, as marcas buscam ampliar sua influência e visibilidade. A Emirates, principal companhia aérea dos Emirados Árabes Unidos, destaca-se como uma das principais patrocinadoras globais de diversos esportes. Antes mesmo da criação de estruturas governamentais árabes, a Emirates já atuava como um protagonista não convencional na diplomacia pública de Dubai. Desde 2001, quando fechou parceria com o Chelsea FC, a companhia aérea estatal tornou-se a maior patrocinadora de clubes no continente europeu, mantendo seis equipes em seu portfólio de patrocínios.

A influência da Emirates não se restringe apenas a clubes, pois a empresa protagoniza os maiores contratos de patrocínio e nomeação de estádios. Um exemplo notável é o acordo com o Arsenal, que se estende por 18 anos até 2024, envolvendo um montante expressivo de mais de £200 milhões (VYAS, 2018). Isso evidencia como as empresas aproveitam o esporte espetáculo como uma plataforma estratégica de marketing, consolidando sua presença global e atraindo consumidores para seus produtos e serviços.

A diretoria do clube anunciou por meio de comunicado à imprensa que, como parte da prorrogação do contrato, a companhia aérea manterá os direitos de marketing para desenvolver campanhas globais e permanecerá como detentora dos direitos de nome do estádio do Arsenal até 2028 (PETERS, 2023).

A partir de 2005, a Emirates expandiu seus investimentos para clubes fora da Premier League inglesa. Seu primeiro patrocínio internacional foi destinado ao Paris Saint-Germain, da França, com um contrato no valor de €26 milhões por ano, encerrado na temporada 2019/2020 com a venda do clube para um fundo catari. Em 2008, a companhia aérea estendeu seu patrocínio ao Hamburger SV, da Alemanha (PETERS, 2023).

Em 2007, consolidou-se uma das parcerias mais duradouras entre patrocinador e clube europeu: a Emirates tornou-se patrocinadora do AC Milan, da Itália. Inicialmente de natureza institucional, a parceria evoluiu, culminando na exibição da marca da companhia aérea nas camisetas do clube a partir da temporada 2010-2011, em um contrato avaliado em €60 milhões por ano. Essa colaboração é tão marcante que o logo da Emirates tornou-se uma característica distintiva nas camisetas do clube (PETERS, 2023).

Em 2011, um ano após o início dos voos entre Madrid, na Espanha, e Dubai, nos Emirados Árabes Unidos, a Emirates tornou-se patrocinadora do Real Madrid FC, o maior e mais vitorioso clube de futebol do mundo. Com um contrato de patrocínio renovado até 2026, no valor de €50 milhões por ano (LANCE, 2022), a companhia aérea opera atualmente 82 voos com origem em Madrid, abrangendo destinos na África, Ásia e Pacífico, Europa e Américas. Sua marca esteve presente em mais de 3 milhões de camisas oficiais vendidas pelo clube apenas em 2021 (ODHIAMBO, 2023).

Além de ser a principal patrocinadora de seis renomados clubes europeus, a Emirates também empresta seu nome à Emirates Football Association Challenge Cup, tradicional torneio inglês realizado desde 1871, e à Emirates Cup, competição de pré-temporada organizada pelo Arsenal FC em seu estádio, o Emirates Stadium (EMIRATES, 2023)

Os investimentos oriundos dos Emirados Árabes Unidos (EAU) no futebol vão além dos patrocínios internacionais da companhia aérea do emirado de Dubai. Reconhecendo o potencial de atratividade e turismo proporcionado pelos eventos esportivos, houve um significativo aumento nos investimentos domésticos na construção de centros de treinamento e arenas esportivas de alta tecnologia, como a Dubai Sports City, que demandou um investimento de US\$4 bilhões. Esse complexo abriga hotéis de luxo, um estádio com capacidade para 25 mil pessoas e uma instalação para o desenvolvimento de novos talentos no futebol, liderada por ex-técnicos do Real Madrid, também patrocinado pela Emirates.

Outros estádios, como o The Sevens Stadium, desempenham um papel crucial na atração de turistas por meio do esporte. Este estádio foi palco de uma partida amistosa entre o AC Milan e o Real Madrid em 2014 e é a sede da Arsenal Soccer School (GOVERNO DE DUBAI, 2017). O emirado, portanto, abriga cinco

times profissionais de futebol que têm atraído jogadores e profissionais do esporte de todo o mundo. Em 2015, a Confederação Asiática de Futebol concedeu aos EAU o direito de sediar a Liga dos Campeões da AFC em 2019, com sedes em Abu Dhabi, Dubai e Al Ain (SANTANA, 2019).

Abu Dhabi também se destaca na realização de eventos futebolísticos, sendo sede do Mundial de Clubes da FIFA nos anos de 2009, 2010, 2017 e 2018. O evento atraiu aproximadamente 32 mil espectadores em sua primeira edição e 73 mil em 2010. Em 2017, cerca de 132 mil pessoas assistiram às oito partidas nos estádios Zayed Sports City Stadium e Hazza bin Zayed Stadium em Abu Dhabi, enquanto em 2018, 152 mil pessoas compareceram aos estádios para assistir às partidas, conforme relatórios divulgados pela FIFA.

Em 2008, o futebol europeu estabeleceu laços com os EAU quando Sheikh Mansour bin Zayed Al Nahyan, por meio do Abu Dhabi United Group (ADUG), adquiriu o Manchester City, pertencente à Premier League da Inglaterra. O clube investiu £32,5 milhões, estabelecendo um recorde no valor de transferência de jogadores na época, ao contratar Robinho. Apesar dos altos investimentos, os resultados iniciais não atenderam às expectativas (POLLARD, 2016). Fora dos campos, o grupo investiu cerca de £150 milhões na construção da City Football Academy, um novo centro de treinamento, e adquiriu outros times globalmente, formando um império que se estende da Austrália aos Estados Unidos. Além de compartilharem o nome City, em alusão ao grupo ao qual pertencem, e a cor azul característica, dados de jogadores, históricos médicos e, principalmente, patrocínios são compartilhados entre todos os times do grupo City (POLLARD, 2016). Empresas globais como Puma, fornecedora de materiais esportivos, Cisco e Nissan são parceiras e patrocinadoras comuns de alguns times pertencentes ao grupo (CITY FOOTBALL GROUP, 2023).

Dentre essas empresas, uma se destaca por também ter vínculos com o emirado de Abu Dhabi. A Etihad, companhia aérea nacional, é atualmente a principal patrocinadora do Manchester City, além de deter os direitos sobre o nome do estádio do clube. Em 2011, a empresa fechou um acordo de patrocínio principal e naming rights por £400 milhões até a temporada 2020-2021, sendo renovado em 2022 (GANNON, 2011). Em 2022, o Manchester City ganhou destaque novamente ao contratar uma das maiores promessas do futebol mundial, Erling Haaland, por

£51,5 milhões, com um salário mensal de US\$1,5 milhão. Haaland, considerado um dos melhores atacantes do futebol mundial, tem como objetivo ampliar a popularidade do Manchester City ao redor do mundo (UNWIN, 2022). O último relatório da Deloitte Football Money League mostra um aumento de 13% na receita gerada pelo Manchester City em 2022, totalizando cerca de €731 milhões, em comparação com o ano anterior, colocando o clube na primeira posição entre os mais rentáveis do futebol europeu.

Como observamos anteriormente, novos atores estatais, como os Emirados Árabes Unidos, buscam espaço no sistema internacional por meio da diplomacia pública, utilizando-a como um instrumento para sua projeção internacional. O país do Golfo começou a estruturar de maneira estratégica seu posicionamento global por meio da diplomacia pública, conforme divulgado pelo Conselho de Soft Power dos EAU em seu plano estratégico de 2017. Através de seis pilares fundamentais - diplomacia humanitária, científica e acadêmica, representação nacional, pessoas, diplomacia cultural e midiática, e diplomacia econômica - a meta central é ampliar sua presença na arena internacional, desenvolvendo uma reputação que destaque sua identidade, herança, cultura e contribuições para o mundo (UAE, 2022).

Em 2022, de acordo com a Organização Mundial de Turismo, o país registrou a visita de cerca de 22 milhões de turistas, representando um aumento notável de 97% em relação ao ano anterior. Os Emirados Árabes Unidos recuperaram os níveis de turismo pré-pandemia de COVID-19, alcançando, em 2019, a marca de 21,6 milhões de visitantes, sendo 25% deles provenientes da Europa. Assim, em 2022, os Emirados foram o país do Oriente Médio que mais recebeu turistas, mesmo com a realização da Copa do Mundo de Futebol Masculino no vizinho Catar (UNWTO, 2023). Nesse contexto, o emirado de Dubai, por meio da Emirates, tem se destacado no cenário do futebol europeu, enquanto a expansão das operações da companhia aérea facilita o acesso de turistas à região.

Simultaneamente à presença marcante em grandes clubes europeus por meio de patrocínios vultosos, Dubai investe consideravelmente na construção de complexos esportivos, contribuindo para a realização de eventos e atraindo mais turistas. Essa estratégia também visa disseminar políticas públicas relacionadas ao esporte, buscando construir uma marca nacional robusta e confiável. Adotando abordagens distintas e projetando-se internacionalmente, o emirado de Abu Dhabi,

por meio do City Football Group e da Etihad, expandiu sua presença global, investindo em infraestruturas esportivas e organizando eventos em seu território.

Contudo, como destacado por Cull (2009), a atenção excessiva da sociedade e da mídia sobre o soft power de um Estado pode ter implicações negativas. Assim, os mesmos meios de comunicação que facilitaram, nas últimas décadas, o interesse de países não ocidentais em investir no futebol europeu para alcançar objetivos de soft power e branding nacional também acusam os Emirados Árabes Unidos e outros países do Golfo de "sports washing", conforme descrito por Giulianotti e Robertson (2009). Essa prática envolve o uso dos esportes como meio de inserção no sistema internacional, aproveitando a credibilidade construída por meio de investimentos no meio esportivo, sem necessariamente alinhar-se aos valores fundamentais do mundo ocidental, como a democracia liberal e os direitos humanos. Isso resulta em atenção negativa, evidenciada por denúncias de condições de trabalho análogas à escravidão na construção de estádios para a Copa do Mundo do Catar em 2022, o assassinato do jornalista Khashoggi em 2018 e leis rigorosas contra a comunidade LGBTQIAP+ nos EAU, levando à marginalização e até ao silenciamento (LEITE; RODRIGUES, 2020, p. 328).

Outro risco, conforme apontado por Sue Bridgewater (2014), ao utilizar a estratégia de patrocínio e compra de times de futebol, que envolvem as paixões e identidades de seus torcedores, é a possível associação negativa feita por torcedores de times rivais em relação a essas empresas e, por extensão, a seus países de origem. Sue (2014) menciona o estudo de Bergvist (2012), que revela como pequenos grupos de torcedores criam associações negativas, deixando de consumir produtos e serviços de empresas, e atualmente países, associados a times rivais. Contudo, a estratégia para minimizar esses riscos tem sido o patrocínio de múltiplos clubes, como demonstrado pela Emirates e pelo emirado de Dubai, e a não renovação de contratos após certo período de tempo, dissociando a imagem da marca e do país dos times.

## 4 CONCLUSÃO

O objetivo primordial deste estudo foi compreender as estratégias de soft power empregadas pelos emirados de Dubai e Abu Dhabi na construção de uma robusta marca nacional para os Emirados Árabes Unidos, utilizando o futebol europeu como meio de projeção internacional. A intenção era fortalecer a credibilidade e a confiabilidade do Estado emirati tanto em relação a atores estatais quanto a sociedades estrangeiras e entusiastas do esporte. Nas seções iniciais, procurou-se apresentar a interligação entre os conceitos de diplomacia pública, soft power e marca nacional, destacando como os Emirados Árabes Unidos os utilizam para diversificar e reduzir a dependência econômica do país em relação ao petróleo.

Dessa forma, evidenciou-se que, por meio da diplomacia pública e do envolvimento de atores não estatais como a Emirates, o City Football Group e a Etihad, o país do Golfo tem realizado investimentos vultosos no futebol europeu desde 2001. A alta visibilidade midiática e os fatores identitários associados ao futebol foram explorados para construir uma marca nacional sólida, resultando no aumento do turismo, investimentos internos em políticas relacionadas ao esporte e na melhoria da imagem do país, que passou a ser percebido como moderno, estável e diversificado.

Verificou-se que o futebol não apenas desempenha o papel de "esporte espetáculo", mas também atua como um instrumento político, identitário e cultural, sendo o principal foco de investimento para os países do Golfo na busca por projeção internacional e construção de marcas nacionais robustas e confiáveis. Ao longo do estudo, foram exploradas as estratégias e resultados do Catar e da Arábia Saudita, que compartilham objetivos semelhantes.

O Catar, por exemplo, projeta-se globalmente por meio da aquisição do PSG, formando uma equipe estelar e sediando a Copa do Mundo de Futebol Masculino em 2022. A Arábia Saudita, por sua vez, adquiriu o Newcastle United e busca estabelecer uma identificação entre o povo saudita e o clube inglês. Essas iniciativas, porém, não ocorrem sem desafios, e conflitos diplomáticos, como o de 2017, têm se refletido nos campos de futebol de Paris, Manchester e Newcastle.

Ainda que mensurar o soft power de um Estado seja desafiador, ao analisar métricas relacionadas aos times associados aos Emirados Árabes Unidos, como vendas de camisetas, popularidade e receita dos clubes, e o turismo para os Emirados, observa-se uma conexão entre as marcas dos clubes e a paixão de seus entusiastas, contribuindo para a construção de uma marca forte para o país árabe. Apesar dos investimentos significativos dos países vizinhos, os Emirados Árabes Unidos lideram em número de turistas anuais, com 22 milhões de visitantes, conforme a Organização Mundial de Turismo. Além disso, os times patrocinados pela Emirates e pela Etihad figuram entre os que mais vendem camisetas oficiais no mundo.

Contudo, é vital abordar essas estratégias de soft power e construção de marca nacional com cautela, a fim de evitar repercussões negativas para o país. Embora a constante presença na vida cotidiana de sociedades estrangeiras construa relações positivas, ela também lança luz sobre áreas em que os Emirados, como cultura e sociedade, podem estar desalinhados com os valores ocidentais. Portanto, é necessário equilibrar as estratégias para garantir uma projeção internacional positiva.

## 5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANHOLT, S. Competitive Identity: A new model for the brand management of nations, cities and regions. *Policy and Practice: A Development Education Review*, Vol. 4, Spring, 2007, p. 3-13.

ARONCZYK, Melissa. How to Do Things with Brands: Uses of National Identity. *Canadian Journal of Communication*, Canadá, v. 34, n. 2, 2009, p. 291-296.

ARSENAL. Emirates and Arsenal sign record deal. Arsenal, 2018.

BETTI, Mauro. A janela de vidro: esporte, televisão e educação. Campinas, SP, Tese (Doutorado em Educação), Universidade Estadual de Campinas, 2007.

BERGVIST, L. The Flipside of the Sponsorship Coin: Do you still buy the beer when the brewer underwrites a rival team? *Journal of Advertising Research*, March, 2012, p. 65-73.

BEYER, Greg. Mandela & the 1995 Rugby World Cup: A Match that Redefined a Nation. 2022. Disponível em: . Acesso em: 20 mar. 2023.

BRIDGEWATER, Sue. Sponsorship and football. 2014.

BUDD, A.; LEVERMORE, R. (Eds.). *Sport and International Relations: An Emerging Relationship*. New York: Routledge, 2004. CITY FOOTBALL GROUP. Partners. 2023

CULL, Nicholas J. Before Gullion: The Evolution of a phrase. USC Center on Public Diplomacy. Los Angeles, 2006. Disponível em: . Acesso em: 19 dez. 2020.

CULL, Nicholas John. *Public Diplomacy: Lessons from the Past*. Los Angeles: Figueroa Press, 2009. 61 p.

CRAFTON, Adam. Newcastle United's transfer, stadium and investment plans one year after takeover. 2022.

DELOITTE. Deloitte Football Money League 2023. 2023.

DRUMOND, Maurício. Muito além de Neymar: o Catar e o investimento no Paris Saint-Germain como forma de projeção internacional. *Ludopédio*, São Paulo, v. 104, n. 28, 2018.

EMIRATES. Futebol: Arsenal FC. 2023. Disponível em: . Acesso em: 19 dez. 2020.

FELKNEROVÁ, Petra. Nation Branding as a Soft Power Building Tool: The Case of Germany. Tese (Mestrado em Relações Internacionais). Universidade Charles, Praga, 2014.

FLEURY, Fernando. Final da Champions League já mexe com mercado e deve ultrapassar SuperBowl. 2019.

FRONT OFFICE SPORTS. A Closer Look at Newcastle's \$409M Sale to Saudi Arabia's PIF.

GANNON, Willie. EPL Debate: Manchester City's Etihad Stadium Deal Evading Financial Fair Play? 2011.

GIULIANOTTI, Richard; ROBERTSON, Roland. Globalization and Football. Londres: SAGE, 2009.

GIULIANOTTI, Richard. Sociologia do futebol: Dimensões Históricas e Socioculturais do Esporte das Multidões. 2. ed. São Paulo: Nova Alexandria, 2010.

GOVERNO DE DUBAI. Arsenal brings the Emirates FA Cup to Dubai. 2017.

GUDJONSSON, Hlynur. Nation branding. Place branding and Public Diplomacy, n. 3, 2005, p. 283-298.

HAM, Peter van. Social Power in International Politics. Abingdon: Routledge, 2010. 272 p. HAM, Peter Van. The Rise of the Brand State: The Postmodern Politics of Image and Reputation. Foreign Affairs, v. 80, n. 5, out. 2001, p. 2-6.

HARRIS, Christopher. Who Is Abu Dhabi United Group? World Soccer Talk. Florida, 2008.

HOULIHAN, Barrie. Sport and International Politics. Harvester Wheatsheaf: Pennsylvania State University, 1994.

JEONG, Hae Won. Nation Branding and Public Diplomacy in the United Arab Emirates. USC Center on Public Diplomacy. Los Angeles, 2020.

JESUS, Diego Santos Vieira de. Triunfo, desgraça e outros impostores: um ensaio sobre hierarquia e exclusão no esporte e nas relações internacionais. Revista Brasileira de Educação Física e Esporte, v. 25, n. 3, 2011, p. 417-430.

KAY, Oliver. Why Saudi Arabia bought Premier League soccer club Newcastle United. 2022. Disponível em: . Acesso em: 14 fev. 2023.

KELLNER, Douglas. Cultura da mídia e triunfo do espetáculo. DE MORAES, D. (Org.). Sociedade midiaticizada. Rio de Janeiro: Mauad, 2006, p. 119-147.

KEOHANE, Robert O.; NYE JR, Joseph S. Power and interdependence in the information age. Foreign Affairs, v. 77, n. 5, 1998. LANCE. Real Madrid renova acordo de patrocínio máster até 2026. 2022.

LEITE JUNIOR, Emanuel; RODRIGUES, Carlos. Soft power e futebol: os casos de Catar, Emirados Árabes Unidos e Arábia Saudita. SIMÕES, Irlan (Org.). Clube Empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol. São Paulo: Corner, 2020, p. 298-331.

LEVERMORE, Roger; BUDD, Adrian. Sport and International Relations: An Emerging Relationship. Londres: Routledge, 2004.

MERLE, Marcel. Sociologia das relações internacionais. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1981.

MKTESPORTIVO. PSG oficializa Qatar Airways como nova patrocinadora. 2020.

MORGAN, Melissa Johnson; SUMMERS, Jane. Marketing esportivo. São Paulo: Thompson, 2008, 422 p.

MUKHERJEE, Soham. From a constellation of eminent luminaries to a galaxy of super stars - How have PSG evolved since the takeover by Qatar Sports Investment? 2022.

NYE JR., JOSEPH S. Think Again: Soft Power. 2006.

NYE JR., Joseph S. Soft Power: The Means To Success In World Politics. Nova Iorque: PublicAffairs, 2004.

ODHIAMBO, Helix. A ranked list of 10 of the best-selling soccer jerseys in the world. 2023.

POLLARD, Rob. The Remarkable Story of Manchester City's Rise Under Sheikh Mansour. 2016.

POLI, Maria Victoria. Fair Play Financeiro: como funcionam as regras da UEFA. 2023. Disponível em: . Acesso em: 19 jun. 2023. PETERS, Luke. A Guide Through The World Of Emirates' Corporate Sponsorships: Part 1. 2023.

PRIEGO, Alberto. Catar y las tensas relaciones con sus vecinos del Golfo. Política exterior, v. 31, n. 178, 2017, p. 36-41.

SANTANA, Sergio. Elencos, histórico, destaques... Tudo sobre a Copa da Ásia de 2019. 2019.

SANTOS, Irlan Simões; FERREIRA, Jonathan; PISANI, João Ricardo. Futebol, negócio e globalização: clubes brasileiros na nova era do multi-club ownership. Revista do Departamento de Geografia, v. 42, 2022, p. 1-10.

SOFTPOWER30. What is Soft Power? Methodology. 2012.

SUPPO, H. Reflexões sobre o lugar do esporte nas relações internacionais. Contexto Internacional, v. 34, n. 2, 2012, p. 397-433.

SZONDI, G. Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual Similarities and Differences. Clingendael: Netherlands Institute of International Relations, 2008.

SLATER, Matt. beIN Sports, its success and the uneasy truce with Saudi Arabia. 2022. Disponível em: . Acesso em: 15 fev. 2023. SLATER, Matt. Newcastle United's takeover: How strong is Saudi Arabia's influence one year on?. 2022.

THE SPORTS BUSINESS GROUP. Economic Impact of sport in Dubai. Disponível em: . Acesso em: 19 dez. 2020. UAE. About the UAE: The UAE Soft Power Strategy. 2022.

UEFA. UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations. 2012.

UNWIN, Will. Manchester City confirm £51m Erling Haaland deal with Borussia Dortmund.

TRUNKOS, Judit; HEERE, Bob. Sport Diplomacy: A Review of How Sports Can be Used to Improve International Relations. ESHERICK, Craig (Ed.). Case Studies in Sport Diplomacy. Morgantown: Fit Publishing, 2018, p. 1-18.

UNWTO. Global and Regional Tourism Performance. 2023.