

BAB IV

STRATEGI INVESTASI QATAR MELALUI SEPAKBOLA DI KAWASAN EROPA

Bab IV akan membahas mengenai strategi investasi Qatar melalui sepakbola yang didalamnya akan membahas lima macam strategi. Pertama akan membahas *Sport Sector Strategy*, kedua membahas tentang *Qatar Sport Investment*, ketiga akan membahas tentang akuisisi klub sepakbola yang meliputi Paris Saint-Germain dan Málaga CF, keempat membahas tentang investasi dalam bentuk *sponsorship* melalui Qatar Airways dan juga Qatar National Bank. Terakhir akan membahas tentang investasi sebagai pemegang hak siar pertandingan.

A. Qatar Sport Sector Strategy

Qatar National Vision 2030 (QNV 2030) bertujuan untuk mewujudkan masyarakat yang aman, stabil dan juga mewujudkan komitmen untuk masa depan yang semakin dinamis. Visi QNV 2030 juga menetapkan prinsip-prinsip yang digunakan untuk pembangunan Qatar yang berkelanjutan dan seimbang dengan berdasar kepada ekonomi yang dinamis yang memberikan keadilan ekonomi dan sosial, mewujudkan stabilitas nasional dan juga perlindungan hak bagi setiap orang.

Guna mendukung QNV 2030, maka dibutuhkan perencanaan dan strategi yang cukup matang, yang kemudian terbentuklah *Qatar National Development Strategy* (NDS). Kemudian NDS ini juga di jabarkan menjadi beberapa sektor yang mendukungnya, salahsatunya yaitu *Sport Sector Strategy* (SSS) yang merupakan salahsatu dari empat belas strategi yang terintegrasi guna dipersiapkan untuk mendukung Strategi Pembangunan Nasional Qatar.

Sebagai bentuk kontribusi SSS terhadap QNV 2030, maka diwujudkan dengan pengembangan olahraga yang

sangat penting demi terwujudnya visi tersebut. Pada level kelompok, olahraga bisa membantu membangun solidaritas atau kekeluargaan secara aktif. Selain itu pada tingkat individu juga berguna untuk mengasah keterampilan dan meningkatkan kesehatan fisik

Pada tingkat internasional, olahraga dijadikan alat untuk melibatkan diri dalam dunia internasional dengan meningkatkan partisipasi olahraga dalam berbagai bentuk, salah satunya yaitu penyelenggaraan event olahraga berskala internasional. Gambar dibawah menunjukkan posisi *Sport Sector Strategy* yang merupakan salah satu sektor di bawah dari *National Development Strategy*.

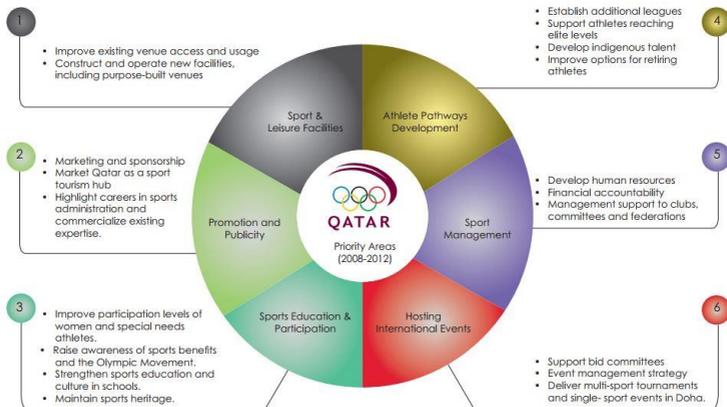
Tabel 4.1 diagram kombinasi pendekatan top-down dan bottom-up (Al-Khuwari, 2014).



Dalam pelaksanaannya, *Sport Sector Strategic* (SSS) 2008-2012 berlandaskan dari 6 pilar yang mana nantinya akan menjadi prioritas dalam pengembangan dibidang olahraga. Seperti peningkatan fasilitas olahraga, promosi dan publikasi, pendidikan olahraga, kesadaran dan perubahan budaya, pembinaan jalur atlet, manajemen dalam bidang olahraga, dan

juga menjadi tuan rumah kegiatan internasional yang berkaitan dengan olahraga.

Tabel V diagram enam pilar utama dalam Qatar Sport Sector Strategy 2008-2012 (QOC, 2011).



Olahraga telah menghasilkan kontribusi yang signifikan terhadap QNV 2030. Dengan melihat pengalaman yang sudah didapat dan dengan luasnya jaringan yang sudah dibuat, maka akan mempermudah pelaksanaan QNV 2030 ini dengan menghubungkan sektor olahraga dengan sektor yang lainnya. Dari kemitraan yang sudah terjalin dengan berbagai pihak baik dari publik maupun swasta tentu saja akan sangat membantu dari pelaksanaan QNV 2030.

Seiring berkembangnya teknologi, olahraga juga harus mengikuti perkembangan, akan tetapi tetap berorientasi pada gaya hidup yang aktif. Untuk hasil yang lebih efektif, pendekatan kebijakan juga harus memperhatikan lingkungan fisik dan sosial yang memfasilitasi pilihan orang untuk menjadi aktif. Budaya olahraga tidak bisa tumbuh dalam waktu yang singkat, tetapi butuh proses jangka panjang.

B. Pembentukan *Qatar Sport Investment*

Qatar merupakan negara dengan rata-rata biaya tertinggi untuk dialokasikan ke industri sepakbola di kawasan Eropa yang nilainya mencapai \$49,1 juta. Dominasi kekuatan Timur Tengah terhadap sepakbola di kawasan Eropa khususnya melalui perusahaan penyedia jasa penerbangan menjadi semakin terasa ketika mengubah dominasi industri tradisional seperti situs perjudian atau otomotif.

Jika melihat liga sepak bola di enam negara paling populer dalam beberapa tahun terakhir, maka perusahaan-perusahaan yang berasal dari Timur Tengah telah meningkatkan jumlah investasinya sebesar 26%. Sehingga apabila diakumulasi, perusahaan dari Timur Tengah telah menyumbang 18% dari total belanja sponsor dari liga-liga tersebut.

Investasi yang dilakukan oleh negara-negara di Timur Tengah melalui olahraga terus mengalami peningkatan seiring berkembangnya waktu. Jika melihat negara Qatar dalam kebijakan investasinya sejak tahun 2007, Lembaga yang membidangi investasi, *Qatar Investment Authority* (QIA) telah mengeluarkan lebih dari \$65 miliar ke kawasan Eropa. Popularitas klub sepakbola Eropa sekarang ini semakin menarik banyak pihak untuk berinvestasi khususnya dari negara di Timur Tengah. Sekarang ini Timur Tengah muncul sebagai kekuatan baru dalam hal investasi dalam bidang olahraga dan tren ini terus naik sehingga olahraga muncul sebagai industri yang dikomersialkan.

Beberapa tahun terakhir Qatar telah terlibat dan semakin agresif dalam melakukan investasi bisnis global olahraga khususnya bidang sepakbola melalui melalui sebuah lembaga khusus yang membidangi investasi melalui olahraga yaitu *Qatar Sport Investment* (QSI). QSI, yang didirikan pada tahun 2004 merupakan hasil inisiatif bersama antara Komite

Olimpiade Qatar dan Kementerian Keuangan Qatar (Amara, 2013).

Tujuan dari QSI yaitu untuk berkontribusi dalam pesatnya pertumbuhan investasi di bidang olahraga di dalam negeri maupun luar negeri. Dengan adanya investasi dalam bidang olahraga ini, QSI menginginkan adanya rasa persatuan, yang mana dari pengembangan investasi melalui olahraga juga merupakan bagian dari pembangunan sosial yang dapat menjadi alat pemersatu orang-orang tanpa memandang bangsa, warna kulit, atau agama.

Pada awal dibentuknya, QSI mempunyai visi yaitu sebagai lembaga yang diakui secara internasional sebagai lembaga yang membidangi investasi olahraga, rekreasi dan hiburan terkemuka di Qatar dan luar negeri. Selain itu misi dari QSI yaitu untuk berinvestasi dalam bidang olahraga, rekreasi dan hiburan yang bertujuan untuk memberikan solusi investasi yang inovatif untuk mendapatkan keuntungan dalam jangka panjang (QSI, 2004).

Dalam menjalankan programnya, QSI sangat mengedepankan tiga nilai yang dibawa, yaitu transparansi yang mana dengan prinsip terbuka dan jujur terhadap berbagai pihak, maka investasi akan semakin berkembang. Selain itu juga mengedepankan standar yang tinggi sebagai tolak ukur dalam menjalankan semua jenis investasi, terutama dalam bidang olahraga. Terakhir yaitu komitmen, yang mana dedikasi yang dibawa oleh QSI mampu mengangkat dan mempromosikan Qatar sebagai "*Cosmopolitan Sports Leading Center of Excellence*".

Tujuan dari investasi adalah untuk membantu mempromosikan sektor ekonomi lainnya seperti ritel, properti, perhotelan dan pariwisata, serta olahraga sebagai bagian dari strategi yang lebih luas untuk mengurangi ketergantungan pada minyak dan gas, dan dengan demikian mengeksplorasi usaha ekonomi yang berkelanjutan lainnya di seluruh dunia.

C. Kebijakan Akuisisi Klub Sepakbola

1. Paris Saint-Germain

Paris Saint-Germain (PSG) merupakan salah satu klub sepakbola yang lahir di Paris pada tahun 1970 dari adanya aliansi antara Stade Saint-Germain yang didirikan pada tahun 1904 dan juga *Association Paris Football Club*, yang didirikan tahun 1903. PSG sudah bergabung dengan liga teratas Prancis (Ligue 1) dari tahun 1974 yang kemudian berkembang menjadi salah satu klub tersukses arena telah berhasil mendapatkan trofi Ligue 1 sebanyak 25 kali yang mana merupakan sebuah rekor yang belum bisa dipecahkan (Noveanto, 2015).

Pada tahun 1991, kepemilikan PSG diakuisisi oleh Canal+, kemudian pada tahun 2006 status kepemilikannya berpindah ke *American Colony Capital*. Kepemilikan *American Colony Capital* hanya bertahan 5 tahun setelah pada tahun 2011 sebuah lembaga investasi yang berasal dari Qatar, *Qatar Sport Investment (QSI)* mengakuisisi klub tersebut.

Alasan mengapa QSI mengakuisi PSG yang jika dilihat dari prestasi di tingkat Eropa masih belum bisa berbuat banyak. Pertama, PSG bisa dikatakan sebagai klub yang masih muda yang letaknya sangat strategis, yaitu di salahsatu kota terkenal di dunia yaitu Paris sehingga dalam konteks potensi internasionalnya sangat terbuka. Paris merupakan ibu kota Prancis, memiliki populasi yang lebih tinggi, salah satu pusat metropolitan paling terkenal di dunia, tujuan wisata terkenal, pusat bisnis dan keuangan. Semua faktor ini berperan penting dalam model investasi skala besar seperti proyek PSG. Jika tidak murni dalam hal sepakbola, PSG bukan salah satu klub sepak bola paling sukses di liga Prancis dan juga Eropa (Naeem, 2012).

Kedua, pada saat QSI mengakuisisi, harganya yang cenderung murah dengan dilihat dari *homebase* yaitu € 80 juta. Padahal jika melihat klub di Inggris, harganya bisa mencapai

tiga kali lipat dari harga PSG. Ketiga yaitu dari segi manajemen, PSG termasuk kategori bagus dalam melakukan manajemen tim, termasuk juga transparansi dan tingkat penyalahgunaan yang rendah (Naeem, 2012).

Berbeda dengan Canal+ dan juga American *Colony Capital*, PSG dibawah naungan QSI berubah dengan sangat drastis di berbagai sisi. Utamanya yaitu QSI berhasil mendatangkan pemain-pemain kelas dunia ke PSG. Sehingga secara tidak langsung, pembelian pemain tersebut berdampak pada popularitas yang terus meningkat di kalangan masyarakat Perancis pada khususnya. PSG yang sekarang bisa membuat sepakbola Perancis lebih terlihat menarik dan kompetitif di kawasan Eropa. Karena memang sebelumnya apabila melihat persaingan klub-klub di Eropa, klub yang berasal dari Perancis masih kalah dengan klub yang berasal dari Inggris, Spanyol, dan Italia.

Sejak QSI mengambil alih PSG pada Juni 2011, pendapatan yang diperoleh klub tersebut hampir meningkat empat kali lipat jika dibandingkan dengan pemilik sebelumnya, yaitu dari € 99,5 juta menjadi € 398,8 juta, dengan pertumbuhan pendapatan dari sektor komersial sebanyak € 114,8m atau mengalami pertumbuhan sebanyak 82% (Chishios, 2014). PSG juga dengan cepat memperluas jangkauan komersialnya selama tahun 2012 hingga 2013, salah satunya dengan mendatangkan pemain David Beckham pada musim kompetisi 2012/2013 yang sebenarnya dengan adanya transfer pemain tersebut, tujuannya hanya untuk meningkatkan profil klub di dunia internasional. Karena secara *skill* sudah semakin menurun di usianya yang sudah 36 tahun.

Selain itu pemasukan dari sektor komersial dari PSG didapatkan dari adanya kesepakatan kontrak jangka panjang, seperti contohnya dengan perusahaan penerbangan dari Uni Emirat Arab Fly Emirates dan juga perusahaan penyedia kebutuhan olahraga asal Amerika Serikat, Nike yang menjadi sponsor utama klub disamping menjalin kerjasama dengan

beberapa merek global seperti Panasonic, McDonalds dan Microsoft.

Peningkatan pendapatan dalam hal hak siar meningkat sebesar € 43.9m atau 93% menjadi € 90.9m didapatkan dari PSG yang mengikuti kompetisi di tingkat Eropa. Selain itu klub tersebut juga memperoleh € 44.7m dari federasi sepakbola Eropa (UEFA) pada musim kompetisi 2012/2013, padahal jika dibandingkan dengan musim kompetisi 2011/2012, PSG hanya mendapat € 2.7m. Oleh karena itu sangat penting untuk menjaga eksistensi PSG di tingkat Eropa karena pemasukan yang akan didapat juga akan besar.

Pemasukan yang didapat tersebut utamanya di alokasikan untuk belanja pemain kelas dunia. Pembelian tersebut tentu saja sejalan dengan harapan klub tersebut yaitu mampu bersaing di tingkat Eropa yang terbukti dengan beberapa kali PSG berhasil masuk dalam 16 besar kompetisi klub-klub di Eropa. PSG kemudian mengalami perkembangan yang sangat cepat khususnya dalam bidang ekonomi hingga pada tahun 2013 masuk pada urutan 5 besar klub sepakbola dengan pendapatan komersial tertinggi di Eropa dengan pendapatan € 398,8 juta. Pendapatan tersebut masih kalah jika dibandingkan dengan klub Real Madrid (Spanyol), Barcelona (Spanyol), Bayern Munich (Jerman), dan juga Manchester United (Inggris) (Nestler, 2014).

2. Málaga CF

Málaga CF merupakan salah satu tim sepakbola yang berasal dari Spanyol. Tim yang didirikan pada 3 April 1904 saat ini bermain di kompetisi teratas sepakbola Spanyol yaitu La Liga. Málaga CF sudah lama mengikuti kompetisi kasta tertinggi di Spanyol yaitu sebanyak 37 musim kompetisi. Selain itu pernah juga bermain di divisi dua liga Spanyol atau Segunda División sebanyak 34 musim, 4 musim di Segunda División B dan 11 musim di Tercera División (Málaga CF, 2017).

Pada level kompetisi Eropa, Málaga CF pernah menjuarai UEFA Intertoto Cup di tahun 2002 dan juga memastikan lolos ke kompetisi piala UEFA, yang pada saat ini berhasil menembus perempat final. Musim kompetisi 2012/2013 merupakan salahsatu musim terbaik dari Málaga CF karena berhasil lolos ke kometisi Liga Champions UEFA yang juga menembus hingga babak perempat final.

Era sekarang ini, klub sepakbola di kawasan eropa seakan menjadi aksesoris yang harus dimiliki oleh investor dari berbagai negara untuk dijadikan sebagai tempat berbisnis. Banyak klub yang tidak memiliki prestasi yang tinggi sebelumnya, kemudian diubah menjadi klub yang kaya raya salah satunya melalui akuisisi klub. Contohnya seperti Manchester City FC di Inggris yang berubah drastis menjadi klub yang disegani di kawasan Eropa setelah diakuisisi oleh *Abu Dhabi United Group* (ADUG) dan juga Paris Saint-Germain di Perancis yang diakuisisi oleh *Qatar Sport Investment* (QSI) yang berubah menjadi kekuatan baru di kompetisi Eropa. Perancis dan Spanyol merupakan negara yang dominan dalam persepakbolaan di Eropa. Sepakbola dikedua negara tersebut menjadi ajang untuk komersialisasi global. Klub-klub di negara tersebut memanfaatkan sumber pendanaan dari eksternal untuk menjalankan klub.

Begitu juga yang dialami oleh Málaga CF yang pada tahun 2010 diakuisisi oleh Abdullah ben Nasser Al Thani yang berasal dari Qatar mengubah klub tersebut dengan berbagai kebijakan transfer pemain bintang. Klub tersebut diakuisisi dari presiden klub sebelumnya yaitu Fernando Sanz, yang merupakan mantan pemain Málaga CF yang telah menjalankan klub tersebut selama empat tahun. Setelah diakuisisi, pemilik klub sebelumnya yaitu Fernando Sanz akan terus dilibatkan didalam klub, yaitu sebagai penasihat klub.

Dengan diakuisisinya Málaga CF, menjadikan klub tersebut sebagai klub yang diambil alih oleh pihak Timur Tengah. Hanya butuh dua tahun sejak diakuisisi, Málaga CF

berhasil lolos ke kompetisi Liga Champions Eropa untuk pertama kalinya. Pada tahun 2012 Málaga CF mengeluarkan \$ 80 juta untuk memperkuat tim tersebut dengan melakukan transfer pemain-pemain bintang. Selain melakukan transfer pemain bintang, kebijakan yang lainnya tidak hanya menyangkut klub tersebut, tetapi rencana untuk membangun “*Sport City*”.

Nantinya didalamnya akan dibangun stadion baru beserta komplek olahraga, dan juga mengembangkan sektor bisnis dalam bidang perhotelan mewah di sekitar stadion. Rencana “*Sport City*” tersebut akan menginvestasikan lebih dari € 200 juta yang kemudian oleh dewan kota Malaga memberi izin untuk memulai proyek tersebut pada tahun 2011 untuk mengembangkan fasilitas olahraga dan akademi untuk para atlet muda di kota tersebut (Corrigan, 2013).

D. Kebijakan untuk Menjadi Sponsorship Klub Sepakbola

1. Qatar Airways

Perusahaan yang berasal dari Timur Tengah sekarang ini telah banyak berinvestasi dalam mensponsori sepak bola dalam beberapa tahun terakhir. Setidaknya 20 klub terbesar Eropa sekarang disponsori oleh perusahaan penyedia jasa penerbangan dari Timur Tengah. Daftar tersebut meliputi Klub Real Madrid (Spanyol), Paris Saint-Germain (Perancis), Arsenal (Inggris), AC Milan (Italia) yang disponsori oleh perusahaan Fly Emirates yang berasal dari Uni Emirat Arab, Selain itu juga klub Manchester City (Inggris) yang disponsori oleh perusahaan Etihad yang juga di Uni Emirat Arab, dan juga klub Barcelona (Spanyol) yang disponsori oleh perusahaan penerbangan Qatar Airways yang berasal dari Qatar.

Qatar Airways merupakan salah satu perusahaan penyedia jasa penerbangan nasional negara Qatar. Qatar Airways awalnya mulai beroperasi dari tahun 1994 yang pada

waktu itu hanya melayani beberapa rute domestik Qatar saja. Pada tahun 1997 Qatar Airways menjadi salah satu maskapai yang berkembang dengan cepat yang ditandai dengan dibukanya rute-rute yang baru. Pada saat maskapai ini dibawah oleh *Group Chief Executive* Akbar Al Baker, Qatar Airways menjadi semakin terkenal di dunia internasional berkat semakin meluasnya rute-rute internasional. Selain itu maskapai ini menjadi semakin terkenal karena kualitas pelayanannya yang sangat baik.

Tahun 2011, Qatar Airways telah berhasil membuka 100 rute dengan berbagai destinasi terkenal di seluruh dunia yang kemudian mendapatkan penghargaan *Airline of the Year* 2011 dalam kegiatan tahunan *Skytrax World Airline Awards* yang diadakan oleh Skytrax. Kemudian di tahun berikutnya Qatar Airways berhasil memenangkan penghargaan yang sama yang juga di tahun 2015 mendapatkan penghargaan untuk ketiga kalinya (Zhang, 2017).

Rute yang dilayani oleh maskapai ini meliputi hampir seluruh benua yang ada di dunia seperti Eropa, Timur Tengah, Afrika, Asia Selatan, Asia Pasifik, Amerika Utara, dan Amerika Selatan. Dengan semakin meluasnya rute yang dibuka, maka Qatar Airways mejadi salah satu maskapai paling terkenal di dunia selain Fly Emirates dan juga Etihad Airways yang juga merupakan maskapai yang berasal dari Timur Tengah.

Untuk semakin meningkatkan *brand* di dunia internasional, Qatar Airways mengembangkan sektor promosinya melalui kebijakannya untuk melakukan investasi dalam bidang olahraga yaitu sepakbola. Tujuan investasi tidaklah tanggung-tanggung, Qatar Airways langsung menjalin kerjasama dengan salah satu klub sepakbola paling terkenal di dunia yaitu FC Barcelona dan menjadi sponsor utama klub tersebut dan berhak ditempatkan di jersey pemain di setiap pertandingan.

Padahal apabila melihat sejarah, FC Barcelona, justru menjadi klub yang menolak memasang sponsor pada jersey mereka. Dari sejak berdirinya klub tersebut yaitu pada tahun 1899, jersey FC Barcelona selalu tanpa sponsor. Hingga pada 2006 terjadi kesepakatan dengan salah satu lembaga dibawah PBB yaitu Unicef. Akan tetapi pemasangan logo tersebut bukanlah dalam bentuk sponsorship, justru FC Barcelona yang mendonasikan €1,5 juta per tahun kepada Unicef. Kemudian dari situ mulailah klub tersebut “melanggar” tradisi yang ada yaitu dengan memasang sponsor di jersey mereka (Agreniawati, 2013).

Qatar Airways awalnya mengeluarkan dana sebesar € 30.5 juta di tahun pertamanya, € 32.5 juta ditahun kedua, dan € 333 juta di tahun ketiga seperti perjanjian yang sudah dibuat. Tentu saja kerjasama tersebut saling menguntungkan bagi kedua pihak. Dari klub yang disponsori tentu saja mendapat tambahan dana yang bisa dialokasikan ke berbagai kebutuhan klub, salah satunya pembelian pemain. Selain itu dengan adanya kerjasama ini, FC Barcelona bisa membangun hubungan dengan para penggemarnya dari seluruh dunia. Hasil kerjasama yang dijalin juga membantu FC Barcelona dalam melakukan promosi khususnya dikawasan Asia.

Bagi Qatar Airways, kerjasama digunakan untuk sebagai media promosi, tidak hanya di negara Spanyol tetapi juga di kawasan Eropa karena FC Barcelona tidak hanya mengikuti kompetisi domestik saja tetapi juga mengikuti kompetisi di tingkat Eropa. Selain sebagai media promosi, adanya kerjasama tersebut Qatar Airways melipatgandakan jumlah penerbangan dengan destinasi ke Barcelona dan Madrid karena semakin tingginya antusiasme untuk menggunakan maskapai tersebut.

2. Qatar National Bank

Qatar National Bank (QNB) merupakan bank yang pertama kali didirikan di negara Qatar, yaitu pada tahun 1964. Status kepemilikan dari QNB terbagi menjadi dua, yaitu *Qatar Investment Authority* sebanyak 50% dan sektor swasta yang juga memiliki presentase 50% kepemilikan. Dalam perkembangannya QNB terus berkembang dan menjadi salah satu bank terbesar di kawasan Timur Tengah dan Afrika Utara yang memiliki jaringan sebanyak 61 cabang dan kantor dengan lebih 200 mesin ATM yang tersebar diberbagai negara (Sports Feature, 2012).

Sejak tahun 1978, ketika mendirikan cabangnya, yang terletak di dekat Arc de Triomphe di Paris, QNB Group telah menawarkan berbagai layanan perbankan kepada perorangan dan juga entitas perusahaan. Pelayanan tersebut didukung oleh jaringan internasional yang luas yang telah berkembang mempekerjakan 7.000 staf di 334 kantor cabang, kantor, anak perusahaan.

QNB berkembang dengan sangat pesat hanya dalam waktu relatif singkat yang dibuktikan dengan telah dibukanya cabang di 24 negara di seluruh dunia yang salah satunya yaitu negara Perancis. Bank ini juga telah memperluas jangkauan regionalnya dengan memperoleh saham di berbagai lembaga keuangan termasuk 35% saham berbasis di Yordania, Bank Perumahan untuk Perdagangan dan Keuangan (HBTF), 24% di Commercial Bank International (CBI) yang berbasis di United Arab Emirates (UEA), 50% dari bank Tunisia-Qatar, 23% di Mansour Bank yang berbasis di Irak dan 20% saham di Al Jazeera Finance Company di Doha (Business Intelligence Middle East, 2012). Selain itu QNB Group juga mempertahankan 51% saham di QNB-Syria, sebuah perusahaan saham swasta yang didirikan bersama dengan institusi sektor swasta dan publik Suriah lainnya yang mulai

beroperasi pertengahan November 2009 dan mengoperasikan hari ini lebih dari 15 cabang di Republik Suriah.

QNB mempunyai anak perusahaan yang salah satunya adalah QNB Capital. QNB Capital didirikan pada tahun 2008 yang bertujuan untuk menyediakan berbagai layanan investasi kepada nasabah perusahaan, pemerintah atau institusi baik yang berasal dari Qatar ataupun dari negara lain di seluruh dunia. Ini termasuk salah satu tim keuangan korporat terbaik di wilayah Timur Tengah yang menawarkan pengalaman transaksi yang luas, dalam layanan konsultasi mendalam, termasuk merger dan akuisisi, pemerataan, hutang dan penasihat proyek, serta kemampuan penelitian kelas satu.

QNB Group baru-baru ini diakui sebagai Brand Perbankan nomor satu dari Timur Tengah dan Afrika Utara versi Majalah *The Banker* yang menerbitkan laporannya pada bulan Februari 2012. Selain menjadi merek perbankan terkemuka di kawasan ini, Top 500 Banking Brands of the World laporan merek QNB Group memberi peringkat ke-114 merek terkemuka di arena layanan keuangan global (*The Peninsula*, 2017). Selain itu QNB juga memiliki program dukungan masyarakat yang aktif dan mensponsori berbagai acara sosial, pendidikan, dan olahraga.

Salah satu pengembangan QNB dalam mensponsori kegiatan olahraga yaitu dengan menandatangani sebuah perjanjian sponsor dengan klub sepakbola yang berasal dari Perancis, Paris Saint-Germain (PSG) pada tahun 2012. PSG merupakan klub yang sedang menjadi banyak perbincangan oleh berbagai pihak setelah klub tersebut diakuisisi oleh *Qatar Sport Investment* (QSI) yang kemudian mengubah klub tersebut menjadi klub yang kaya raya.

Kerjasama ini merupakan pertama kalinya QNB melakukan kerjasama dalam bentuk sponsorship di luar negara Qatar. Selain itu dengan adanya kerjasama ini juga

mempertegas komitmen QNB untuk mendukung aktif perkembangan olahraga di kawasan Eropa. Kerjasama antara QNB dengan PSG yang berdurasi empat tahun tersebut bernilai € 350-400 juta (Soccerex, 2012),

Akan tetapi perjanjian kerjasama tersebut menemui tantangan tersendiri, yaitu maskapai penerbangan Fly Emirates sebagai sponsor utama PSG, membayar € 3.5 juta setahun dalam sebuah kesepakatan yang akan berakhir pada tahun 2014. Perusahaan tersebut mengklaim telah menyetujui perpanjangan kesepakatan dengan PSG. Prospek investasi segar dari kemitraan yang diperdebatkan ini akan membantu klub tersebut dalam membawa keuangannya sesuai dengan Pameran Keuangan UEFA Peraturan permainan

E. Kebijakan Investasi BeIN Sports sebagai Pemegang Hak Siar

Dua dekade terakhir sepak bola sudah mengalami transformasi, salah satu penyebabnya yaitu berkat perkembangan industri audiovisual, dari usaha komersial yang relatif kecil hingga sektor bisnis bernilai jutaan euro. Komersialisasi sepakbola Eropa yang besar membawa banyak perubahan, seperti format kompetisi baru untuk memanfaatkan kontrak menguntungkan dengan penyiar.

Sebelum terbentuknya BeIN Sports, cikal bakal dari saluran tersebut yaitu dimulai dari Al Jazeera Media Network yang memasuki pasar hak siar televisi Eropa pada bulan Juni 2011 saat membeli paket pertandingan sepak bola Prancis Ligue 1 dari tahun 2012 sampai 2016 seharga € 90 juta per tahun. Kesepakatan tersebut membuat mereka menjadi penyiar gabungan sepak bola papan atas domestik di Prancis bersama pemegang yang telah lebih dulu terikat kontrak hak jangka panjang Canal + (Reuters, 2012).

Al Jazeera Media Network juga memperoleh hak TV berbayar ke Liga Champions UEFA, Liga Europa yang

dimulai dari tahun 2012 sampai 2015, Euro 2012 dan Euro 2016 di Prancis. Prancis ditargetkan sebagai pasar pertama Al Jazeera ke Eropa karena di negara tersebut tidak ada saluran olahraga khusus, tidak seperti yang ada di Inggris.

Nama BeIN Sports pertama kali terbentuk pada awal tahun 2012. BeIN Sports 1 diluncurkan pada tanggal 1 Juni 2012 yang pada waktu itu berhak untuk menyiarkan Euro 2012. Kemudian kanal BeIN Sports 2 diluncurkan pada tanggal 27 Juli 2012 yang menjadi pemegang hak siar untuk menyiarkan musim Ligue 2 Prancis, dan sebelum dimulainya musim 2012-13 Ligue 1.

Pada tanggal 31 Desember 2013, Al Jazeera Sports memisahkan diri dari Al Jazeera Media Network yang kemudian juga berganti namanya menjadi BeIN Sports. Perjanjian tersebut memperkuat kemitraan lama beIN dengan federasi sepakbola Eropa UEFA menunjukkan kepercayaan UEFA pada beIN Sports dan liputan olahraganya dalam hal hak siar sepakbola di Eropa (Global News, 2017).