



Universidad de Navarra

CN-216  
2-106-019

## La capacidad negociadora del agente

### Introducción

La representación de jugadores se ha convertido en un negocio muy apetecible para mucha gente, grandes despachos de abogados han tirado sus redes para intentar introducirse en el mercado, grandes corporaciones financieras tratan de establecer sus divisiones especializadas para captar a jugadores que son capaces de crear de la noche a la mañana una fortuna como consecuencia de su éxito deportivo.

Pero, ¿qué esperan de esta actividad?; algunos lo tienen claro, los abogados, redactar contratos para los jugadores; los asesores fiscales, hacerles las declaraciones de la renta; los grupos financieros, colocarles los productos y servicios que prestan... pero en general son grandes «stakeholders» de un servicio mucho más importante que el mero trabajo puntual de hacer un contrato, una declaración... pero, ¿quién puede ser considerado como el representante? Sólo logrará ser considerado representante del jugador el que logra la confianza del deportista para poder asesorarle en su vida deportiva, negociar sus contratos y tutorizar su vida.

El agente o representante de jugadores tiene como misión conseguir la mejor opción de contrato posible para su cliente, intentando minimizar los riesgos que puedan perjudicar su credibilidad o prestigio, fortaleciendo a través de sus

---

Nota técnica preparada por el Profesor Ignacio Urrutia, con la colaboración del Profesor Kimio Kase. Enero de 2006.

Copyright © 2006, IESE. Para pedir otras copias de este documento, o un documento original para reproducirlo, llame a IESE PUBLISHING al 34 932 534 200, envíe un fax al 34 932 534 343, escriba a Juan de Alós, 43 - 08034 Barcelona, España, o a [iesep@iesep.com](mailto:iesep@iesep.com)

No está permitida la reproducción total o parcial de este documento, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios.

Última edición: 19/6/06



contactos la confianza del mercado para poder aumentar su capacidad para negociar en el deporte profesional.

### ¿Qué es el mejor contrato posible?

El mejor contrato posible es el que puede permitir al jugador obtener los objetivos de su carrera profesional, maximizando sus ingresos económicos y minimizando sus costes sociales.

### ¿Cómo se puede lograr el mejor contrato posible?

Para lograr negociar el mejor contrato posible, el representante necesita desarrollar el poder de negociación; la capacidad de negociación del agente tradicionalmente se ha vinculado al jugador que representa, de tal manera que solamente pueden ejercer la profesión aquellos que pueden contar en su agenda con jugadores brillantes; en cierta medida, esa afirmación puede ser verdad, aunque el representante no sólo depende del jugador que representa, también hay una serie de factores que pueden influir en su capacidad negociadora.

Un jugador brillante puede verse perjudicado si el representante que le está asesorando no cuenta con capacidad negociadora, porque para poder negociar con los clubes, éstos deben percibir que las contraofertas que tiene el jugador con otras entidades son creíbles, haciendo que el jugador pueda ir a quien mejores condiciones ofrezca.

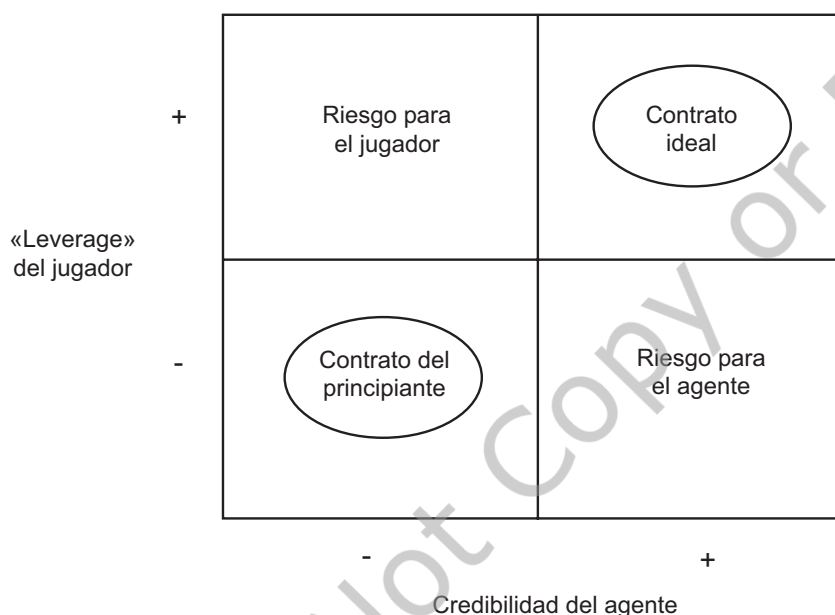
## La actividad de negociar

A la hora de negociar un contrato hay dos factores que influyen directamente en la capacidad negociadora del representante: El «leverage» del jugador y la credibilidad del agente o agencia que lo representa.

- Entendemos por «leverage» la ventaja que un determinado jugador obtiene respecto al resto de los deportistas competidores dentro del mercado: estadísticas que destacan el rendimiento deportivo frente al resto, el número de ofertas que tiene, la repercusión mediática del deportista, su capacidad de representar la imagen de determinados productos, etc.
- La credibilidad del agente proviene de la experiencia acumulada en el sector. Es el reconocimiento del resto de los estamentos, principalmente clubes y jugadores. Si un agente es reconocido por la calidad de los jugadores de su agencia, será más sencillo para el jugador representado obtener contratos óptimos. La credibilidad es el resultado de la buena gestión del agente, que se logra después de haber gestionado adecuadamente una serie de activos intangibles, tales como confianza, lealtad, seguridad, información, justicia, prudencia, control emocional, contactos y conocimiento.

En función de estos dos factores, hemos desarrollado una matriz (Figura 1) que nos puede permitir entender los escenarios típicos en los que se mueve una relación entre representante y jugador:

Figura 1



1. Riesgo para el jugador: en determinadas circunstancias, un jugador puede ir a una negociación con un buen nivel de «leverage» y un nivel bajo de credibilidad del agente, aunque se considera como escenario de transición, es muy peligroso para el jugador, debido a que se pueden firmar cláusulas abusivas que ligen a los jugadores durante muchos años a un club.
2. Contrato del principiante: si coinciden como niveles bajos el «leverage» y la credibilidad, normalmente es porque ninguno de los dos ha tenido suficiente tiempo para ganar credibilidad, ni partidos para mejorar su rendimiento deportivo; en estos casos, el mejor contrato posible es el primero que ofrece la posibilidad de contratación, que en muchas ocasiones está bastante mal negociada, sufriendo el jugador las mismas circunstancias que en el primero de los escenarios.
3. Riesgo para el agente: puede suceder que el jugador no tenga condiciones y, en cambio, el agente sí, aunque por algún motivo (político, de contactos...) el agente debe negociar a este jugador; el riesgo se encuentra en la pérdida de credibilidad que puede sufrir el agente al ofrecer a un jugador que está por debajo de su rendimiento deportivo. Normalmente, si el agente sabe hacer bien