

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL  
ÁREA DO CONHECIMENTO DAS CIÊNCIAS SOCIAIS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**LORENZO BARROS**

**AGENTE DESPORTIVO DE FUTEBOL:  
UM ESTUDO DAS QUALIDADES NECESSÁRIAS PARA A CARREIRA**

**CAXIAS DO SUL  
2020**



**LORENZO BARROS**

**AGENTE DESPORTIVO DE FUTEBOL:  
UM ESTUDO DAS QUALIDADES NECESSÁRIAS PARA A CARREIRA**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação apresentado à Área do Conhecimento das Ciências Sociais da Universidade de Caxias do Sul como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de concentração: Tópicos Especiais

Orientador do TCC I: Prof. Me. João Vicente Godolphim.

Orientador do TCC II: Prof. Me. Ronald Lopes.

**CAXIAS DO SUL  
2020**



**LORENZO BARROS**

**AGENTE DESPORTIVO DE FUTEBOL:  
UM ESTUDO DAS QUALIDADES NECESSÁRIAS PARA A CARREIRA**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação apresentado à Área do Conhecimento das Ciências Sociais da Universidade de Caxias do Sul como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de concentração: Tópicos Especiais.

**Aprovado em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/2020.**

**Banca Examinadora**

---

Prof. Me. Ronald Lopes  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

---

Prof<sup>a</sup>. Dra. Janaína Macke  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

---

Prof<sup>a</sup>. Ma. Juliana Raquel de Souza Luchese  
Universidade de Caxias do Sul – UCS



## RESUMO

A profissão do agente desportivo tem evoluído de maneira exponencial desde seu princípio. Suas funções e seus serviços são cada vez mais requisitados, e devem ser cada vez mais completos. Este trabalho busca aprimorar e expandir os conhecimentos acerca da carreira de gestão de atletas de futebol, sua importância, e quais habilidades são essenciais para o sucesso neste ambiente comercial. Foi analisado o trabalho do agente desportivo ao gerenciar um jogador de futebol, e o papel do gestor de carreira ao englobar todas as faces da vida do jogador de futebol e suas habilidades necessárias para se tornar bem sucedido em um mercado tão competitivo e almejado. A metodologia utilizada foi uma pesquisa aplicada de caráter exploratória a partir de um estudo qualitativo, e a coleta dos dados foi realizada através da aplicação do método entrevista. O conceito de sucesso, embora dependa do ponto de vista de cada profissional, foi buscado aqui, como meio comum, e as características que fazem um agente desportivo alcançar o sucesso. São diversas as qualidades e virtudes necessárias para ser reconhecido no meio, o que transforma o agente desportivo em um profissional completo. O agente deve ter habilidades em negociação, financeiras, sociais, networking, e muitas mais descobertas ao decorrer do trabalho.

**Palavras-chave:** Agente desportivo. Futebol. Carreira. Gestão de carreira.



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Resultado após utilização do <i>software</i> .....	44
Figura 2 – Nuvem de palavras .....	45



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Perfil dos entrevistados .....	43
---	----



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Contagem de palavras .....	45
---------------------------------------	----



## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>17</b>
1.1	TEMA E PROBLEMA DO ESTUDO .....	17
1.2	OBJETIVOS .....	18
<b>1.2.1</b>	<b>Objetivo geral</b> .....	<b>18</b>
<b>1.2.2</b>	<b>Objetivos específicos</b> .....	<b>19</b>
1.3	JUSTIFICATIVAS .....	19
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>21</b>
2.1	HISTÓRICO DO AGENTE DESPORTIVO.....	21
<b>2.1.1</b>	<b>Histórico da profissão de 1900 – 1950</b> .....	<b>23</b>
<b>2.1.2</b>	<b>Histórico da profissão de 1960 – 1990</b> .....	<b>24</b>
<b>2.1.3</b>	<b>Histórico da profissão de 1990 – 2010</b> .....	<b>26</b>
<b>2.1.4</b>	<b>A profissão em 2010 – dias atuais</b> .....	<b>28</b>
2.2	FUNÇÕES E CARACTERÍSTICAS DO AGENTE DESPORTIVO .....	29
<b>2.2.1</b>	<b>Gestão de carreira</b> .....	<b>30</b>
<b>2.2.2</b>	<b>Representação</b> .....	<b>31</b>
<b>2.2.3</b>	<b>Serviços legais e financeiros</b> .....	<b>31</b>
<b>2.2.4</b>	<b>Marketing</b> .....	<b>31</b>
<b>2.2.5</b>	<b>Construção de marca</b> .....	<b>32</b>
<b>2.2.6</b>	<b>Networking</b> .....	<b>33</b>
2.3	CARACTERÍSTICAS DE SUCESSO .....	33
<b>2.3.1</b>	<b>Experiência e rendimentos</b> .....	<b>34</b>
<b>2.3.2</b>	<b>Clientes</b> .....	<b>35</b>
<b>2.3.3</b>	<b>Paixão pelo esporte</b> .....	<b>35</b>
2.4	ARQUÉTIPOS DE SUCESSO .....	36
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	<b>39</b>
3.1	DELINEAMENTO .....	39
3.2	PARTICIPANTES DO ESTUDO .....	39
3.3	PROCESSO DE COLETA DE DADOS.....	40
<b>3.3.1</b>	<b>Dados secundários</b> .....	<b>41</b>
<b>3.3.2</b>	<b>Dados primários</b> .....	<b>41</b>



3.4	PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS.....	42
<b>4</b>	<b>DESENVOLVIMENTO E RESULTADOS.....</b>	<b>43</b>
4.1	PERFIL DOS ENTREVISTADOS .....	43
4.2	ANÁLISE DE DADOS POR MEIO DE SOFTWARE .....	44
4.3	ANÁLISE DE DADOS DESCRITIVAS .....	45
<b>4.3.1</b>	<b>Funções do agente desportivo.....</b>	<b>45</b>
<b>4.3.2</b>	<b>Experiência com esportes .....</b>	<b>46</b>
<b>4.3.3</b>	<b>Qualificações para o sucesso .....</b>	<b>47</b>
<b>5</b>	<b>LIMITAÇÕES DO ESTUDO .....</b>	<b>51</b>
<b>6</b>	<b>CONCLUSÕES.....</b>	<b>53</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>55</b>
	<b>APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA.....</b>	<b>61</b>
	<b>ANEXO A – QUESTIONÁRIO.....</b>	<b>63</b>



## 1 INTRODUÇÃO

Desde os primórdios do esporte, o futebol atraiu olhares e a atenção das pessoas, independente da classe social, inicialmente por ser uma forma de entretenimento. Entretanto, com sua evolução, foi notado que o esporte poderia ser mais rentável, para todas as partes envolvidas, o que proporcionou o surgimento da carreira do empresário desportivo neste meio.

O futebol é um dos esportes mais populares do mundo, sendo o Brasil um dos grandes centros de descobrimento de talentos. A formação de atletas de alto nível do futebol no Brasil possibilitou que o esporte no país fosse cada vez mais explorado e comercializado internacionalmente, atraindo investimento na área, e necessitando cada vez mais que os profissionais da área de capacitassem, a fim de proteger os interesses dos atletas e clubes.

Neste meio, nasceu o empresário desportivo, também conhecido como agente desportivo, que tem como principal objetivo assegurar que todos os direitos do jogador estão sendo atendidos de forma correta, bem como auxiliar os clubes na captação de novos talentos. O crescimento exponencial do esporte tornou o mercado de trabalho para essa profissão cada vez mais competitivo, forçando uma evolução dos profissionais que buscam um sucesso bem estabelecido.

### 1.1 TEMA E PROBLEMA DO ESTUDO

O futebol, nos dias de hoje, é antes de mais nada um produto, extensamente publicado, patrocinado, comercializado e consumido, em diversas áreas econômicas. É também um dos negócios mais lucrativos do mundo, gerando rentabilidade para todos os participantes do meio: jogadores, empresários, clubes, patrocinadores. Neste meio, a profissão do agente desportivo, empresário ou gestor de carreira é uma que incita muita curiosidade, visto as quantias exacerbadas de dinheiro que são geradas no meio, e por se tratar de profissão que pode ser exercida nacional e internacionalmente. Mas quais são as habilidades que o profissional desta área deve ter para destacar-se dos demais? E o que podemos aprender com os agentes desportivos bem-sucedidos?

Obter sucesso é algo subjetivo, que varia de pessoa para pessoa. Ser bem-sucedido, em um aspecto geral, é ser reconhecido por seu trabalho, é ter boas

relações com outros profissionais da área, é atingir *networking* favorável para realizar seu trabalho, e é obter quantidade considerável de remuneração por seu trabalho. Quais seriam os indicadores de sucesso nesta área profissional, segundo os agentes desportivos já consolidados no mercado, e quais os pontos necessários para se evoluir e obter sucesso, são algumas das perguntas feitas aos profissionais do mundo desportivo que serão analisadas.

Ser um agente desportivo é ser desempenhar bem uma infinidade de papéis: conselheiro, empresário, marketing, *promoter*, negociador, planejador, comunicador. Esse trabalho é sobre como os agentes desportivos estão trabalhando, suas funções no trabalho do dia a dia, e as características que tornam suas empresas bem-sucedidas.

Esta pesquisa se faz importante no quesito que desmitifica a ideia de que esta é uma profissão fácil, de fácil acesso e de fácil evolução. Ainda, esclarece-se sobre o que o trabalho de fato engloba, o tempo despendido para realizar uma transação, o *networking* necessário, as funções que o agente de fato desempenha no dia a dia, e o que facilita sua trajetória para o sucesso.

Desta forma surge a questão: quais são as qualidades específicas necessárias para que um agente desportivo seja bem sucedido alcance grande notoriedade no ramo?

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo geral

O objetivo geral deste trabalho é compreender a profissão do agente desportivo no futebol, sua importância tanto para o esporte, e principalmente assegurar quais as qualidades e competências mais importantes para se obter sucesso na carreira, segundo profissionais já estabelecidos na área.

Foram entrevistados profissionais na área desportiva nacional, e foram analisados seus históricos, a forma como trabalham, e quais são os pontos chave, em suas opiniões, para se alcançar o sucesso nesta profissão.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- a) buscar informações sobre as qualidades necessárias para a carreira de agente desportivo;
- b) analisar as opiniões dos profissionais da área e suas perspectivas de como ser reconhecido no mercado;
- c) avaliar atributos necessários para o sucesso na carreira.

### 1.3 JUSTIFICATIVAS

O presente estudo busca compreender a evolução do agente desportivo, tudo o que é englobado em seu trabalho diário junto ao jogador de futebol, e o que é necessário para ser bem-sucedido neste mercado de trabalho. Será explicado porque a gestão de carreira de atletas é tão necessária quanto a de um profissional corporativo, e todas as ferramentas e meios necessários para tal.

Será traçado uma linha histórica desde os primórdios da profissão, uma tela da situação atual de um empresário de jogador de futebol, quais os indicadores reais de sucesso, até finalmente ingressarmos na pesquisa propriamente dita, com entrevista de profissionais já consolidados na área.

Alcançar os objetivos deste trabalho pode levar a uma evolução de como é vista a profissão do agente desportivo, não só no futebol como em outros esportes. Além disso, pode auxiliar profissionais que queiram atuar nesta área, demonstrando a realidade da gestão de carreira de atletas, e as qualidades necessárias para se destacar no mercado.



## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Antes de iniciar um debate sobre os indicadores de sucesso na profissão de Agente Desportivo, faz-se necessário uma base para o desenvolvimento do problema abordado, bem como traçar uma linha histórica, dos primórdios desta aclamada profissão até as problemáticas atuais.

### 2.1 HISTÓRICO DO AGENTE DESPORTIVO

O futebol nasceu na China, em época desconhecida, como forma de entretenimento de soldados, com diversas denominações com o passar dos anos. O esporte foi sendo aprimorado e disseminado entre os povos ingleses, até o ano de 1848, ano em que a *Cambridge University Association Football Club* elaborou as primeiras regras do jogo de futebol, entre elas proibição de agarrar a bola, proibição de entradas duras, valorização da destreza acima da força, já que o futebol era um jogo de bastante violência antes das ditas regras serem publicadas. Essas regras foram posteriormente adotadas pela *Football Association*<sup>1</sup> em 1863, com a adição de novas regras, criando o futebol como nós conhecemos hoje (BURKE, 2016).

O conceito de Esporte Moderno surgiu no século XIX, início do século XX, durante as transformações que a sociedade inglesa passou, durante sua Revolução Industrial (KUPER; SZYMANSKI, 2009). Da forma como foi estruturado, o futebol tem como características os mesmos valores da sociedade capitalista como a necessidade de mensuração dos resultados, a competitividade e a seriedade (ELIAS, 1992). Para sustentar toda essa estrutura fez-se necessária a criação de um sistema hierárquico que é responsável por gerir o mundo do esporte. Duas das entidades máximas dessa estrutura são o COI (Comitê Olímpico Internacional) que controla os esportes olímpicos e a FIFA<sup>2</sup> (Federação Internacional de Futebol) que controla especificamente tudo o que se refere ao futebol. Não existe futebol profissional fora do sistema FIFA, possuindo domínio total sobre tudo que é relacionado ao futebol profissional (FIFA).

Este modelo de esporte foi exportado para o resto do mundo, e no Brasil, o

---

<sup>1</sup> Em inglês, The Football Association, é a entidade que controla o esporte futebol na Inglaterra.

<sup>2</sup> FIFA é a sigla para The Fédération Internationale de Football Association, órgão internacional responsável por futebol, futsal, *beach soccer* e *efootball*.

futebol ganhou popularidade de forma rápida, ganhando status de esporte principal do país. Mais de 249 milhões de pessoas ao redor do mundo jogam futebol regularmente, de acordo com a *Federation Internationale de Football Association* (FIFA).

O nascimento do empresário de futebol é diretamente relacionado com a organização das primeiras competições desportivas modernas, inicialmente tendo uma função de conselheiro, adquirindo ao longo do tempo o status de profissão cobiçada e influente no mundo do futebol (TAYLOR, 2005).

O primeiro empresário desportivo moderno é indicado como C.C. Pyle, norte americano, atuando no futebol americano e em outras modalidades, tendo representado na década de vinte do século passado, o jogador de futebol Harold “Red” Grange, tendo obtido para este uma elevada receita à época, em torno de 3.000 dólares por jogo, junto ao Chicago Bears. Suas funções consistiam não só em representar o jogador, mas gerir os diversos aspectos da vida diária do praticante desportivo, seu cliente (ROSSEN, 2015).

Para se compreender o porquê e como os agentes e/ou empresários de futebol desenvolveram uma posição de grandeza no mercado do esporte, precisamos exemplificar as duas denominações “sinônimas”. Apesar de as duas serem utilizadas como sinônimos nos tempos atuais, houve diferenças entre as denominações desde o início da profissionalização do futebol, que auxiliam na explicação do desenvolvimento da indústria (SINÔNIMOS, 2020).

Neste trabalho, optou-se por construir uma linha histórica levando em consideração a evolução da profissão na Inglaterra, local considerado como berço do futebol moderno. A transição de intermediários em posição social sem qualquer status oficial ou valorização, para agentes de futebol, em uma profissão reconhecida legalmente e centralizadora das operações no mercado do futebol pode ser ranqueada em quatro períodos, levando-se em conta o jogo de forma comercial, e em paralelo a liberação do trabalho e dos mercados de transferência (MAGEE, 2002; GOUGUET; PRIMAULT, 2007):

- a) final dos anos 1900 aos anos 1950: olheiros e intermediações em nome dos clubes;
- b) início dos anos 1960 até 1990: representação de jogadores de futebol;
- c) meados de 1990 a 2010: a profissionalização dos agentes desportivos;
- d) 2010 aos dias atuais: a era dos super agentes e intermediários.

### 2.1.1 Histórico da profissão de 1900 – 1950

Nos primórdios do futebol moderno, os jogadores eram seus próprios representantes nas “negociações” contratuais com os clubes desportivos, porém suas condições de trabalho eram quase ou completamente correspondentes com situações de escravo. Com o decorrer do tempo, ao notarem o desequilíbrio das posições entre eles e os dirigentes dos clubes, começaram a recorrer à aos empresários da época (RODERICK, 2001).

Intermediadores e olheiros no futebol surgiram desde a profissionalização do esporte, realizando seu trabalho e recrutando atletas em favor dos clubes, como conselheiros e olheiros, mas de forma autônoma. Com a evolução dos clubes e das ligas da Europa, os clubes internalizaram esta função, excluindo a necessidade dos intermediadores. Essas modificações no mercado levou os intermediadores a procurarem por novas posições, trabalhando e desenvolvendo pela primeira vez uma conexão entre atletas e clubes, aconselhando os clubes em angariar novos talentos (RODERICK, 2001).

O primeiro caso documentado de transferência de jogador profissional envolvendo um agente é de 1867, com a transferência do jogador James Lang para Sheffield Wednesday. Porém, a liga inglesa somente sancionou o profissionalismo da profissão em 1885, quase uma década depois. Nessa sanção, os intermediários operavam apenas em favor os clubes para recrutar novos jogadores (RODERICK, 2001).

Mesmo com a disputa sobre a função do intermediador, o crescimento do mercado de transferências internacionais no futebol criou uma oportunidade para os mesmos começarem a ganhar exposição e posição no futebol. Nesta época, diversas transferências ocorreram, porém, como a Liga Inglesa não era membro da FIFA à época, os clubes estrangeiros não eram obrigados a pagar qualquer taxa de transferência para os jogadores. Os intermediadores então começaram a viajar e trabalhar em colaboração com os intermediadores locais para transferir os jogadores para fora do país, criando uma resistência dos clubes em lidar com os intermediários (TAYLOR, 2005).

Os jogadores, à época, eram vistos apenas como uma mercadoria, sem nenhuma legislação trabalhista garantindo seus direitos (HARDING, 2004). No mercado de transferências do futebol, havia, ainda, um pacto entre os diretores e os

gerentes dos clubes. As transferências eram infladas de taxas para que as quantias pudessem ser abatidas dos impostos. Porém as taxas eram contabilizadas como muito menores nas contas do clube comprador, e as partes envolvidas no acordo dividiam o valor extra, e às vezes uma pequena porcentagem era repassada ao jogador (CARTER, 2006). A condição de trabalho dos jogadores durante esta época é criticada como próxima à escravidão, já que os jogadores não tinham muita escolha sobre qual clube iriam ser transferidos, os clubes retinham a maior porcentagem dos valores, e os intermediários eram os “*human flesh brokers*”<sup>3</sup> (WAHL; LANFRANCHI, 1995).

No Brasil, embora o esporte já fosse praticado desde o final do século XIX, não havia uma liga nacional regulamentadora do futebol, até que no ano de 1916, foi criada a Confederação Brasileira de Desportos. O futebol foi disseminado no Brasil em 1894, por uma pessoa chamada Charles Miller, que voltando de viagem à Inglaterra, trouxe consigo uma bola de couro, na cidade de Santos. Apesar de ser uma tentativa da sociedade brasileira em conectar-se com a Europa e seus costumes, o esporte era praticado por aristocratas ingleses, marinheiros e até trabalhadores e operários. À época, não existia a figura do intermediário ou olheiro especificamente, apenas conselheiros de clubes (CALDAS, 1990).

### **2.1.2 Histórico da profissão de 1960 – 1990**

Surge a forma de representação dos jogadores pelos intermediários. Com a chegada dos anos 1960, os clubes da Inglaterra compreenderam que as restrições laborais impostas aos jogadores não eram corretas para manter os melhores jogadores, e o sindicato dos jogadores, a PFA, criada pelo jogador Jimmy Hill, fazia campanha acirrada contra as medidas adotadas pelos clubes nas transferências e pagamento de salários dos jogadores, com valor máximo de teto de salário instalado aos mesmos (BURKE, 2016).

Entre os anos de 1960 e 1964, os salários dos jogadores da primeira divisão da Inglaterra aumentaram em 61 por cento, visto que a maioria dos jogadores já estavam utilizando representantes para negociar contratos e salários, com a abolição do teto máximo de salário (SZYMANSKI; KUYPERS, 1999).

---

<sup>3</sup> “*Human flesh brokers*” em uma tradução própria como Corretores de carne humana.

Com a decisão da Alta Corte em 1963, em caso particular, de que a retenção feita pelos clubes dos valores em transferências era ilegal, o mercado do futebol continuou com sua liberação (BANKS, 2002). A imagem dos intermediadores, agora como representantes dos jogadores, começou a crescer, já que os clubes e as associações de futebol se viram obrigadas a acolher os representantes nas transferências (HAMILTON, 2002).

O duplo fator de crescimento da internacionalização do esporte e o aumento da cobertura dada pela mídia, combinado com a reforma da regulamentação do mercado de transferências, significava que os jogadores poderiam explorar seus talentos em várias formas. Esses fatores combinados levaram ao aumento dos valores pagos aos jogadores por todo o mundo do futebol (MARZOLA, 1990). Com o aumento dos contratos, a profissão do agente de futebol começou a se tornar mais lucrativa, e uma nova geração de agentes surgiu para assistir aos jogadores em assinaturas de contratos e auxiliar em assistência legal, entre eles: Dario Canovi e Antonio Caliendo, na Itália; Norbert Pflippens na Alemanha; Dennis Roach e Mel Stein na Inglaterra; Jose Minguella, Alberto Toldra e Roberto Dale na Espanha; e Bernard Gé na França (CANOVI; MAZZOCHI, 2011).

Com a chegada dos anos 1980, os agentes na Inglaterra eram bem posicionados socialmente, ainda que sem reconhecimento ou regularização de sua posição por instituições e clubes de futebol. A falta de supervisão levou a atitudes irregulares por todas as partes envolvidas em transferências e negociações no mundo do futebol na época. Os pagamentos ilícitos recebidos por clubes, de agentes de jogadores confirmavam que a profissão precisava ser regularizada e reconhecida tanto pelo mercado inglês como por todo o mundo do futebol (BOWER, 2007).

Em termos de futebol profissional, o Brasil já se encontrava bastante evoluído, destacando-se em diversas competições internacionais, ganhando o bicampeonato mundial em 1962 no Chile, e o tricampeonato em 1970 no México. Inicia-se a colocação de publicidade, tanto nos estádios como nos uniformes, como forma de lucratividade dos clubes (CALDAS, 1990).

O Brasil se torna uma enorme vitrine para olheiros do mundo todo, inclusive com o início das transmissões dos jogos pela televisão, com uma grande leva de talentos sendo exibida. No ano de 1982 inicia-se um grande êxodo de jogadores para os clubes da Europa, valorizando-se cada vez mais o trabalho do intermediário e olheiro, tornando possíveis todas as “transferências” (SILVA, 2012). Existe, já, a figura

do empresário, de forma mais tímida, como um conselheiro ou negociador para os clubes e jogadores (CALDAS, 1990).

### 2.1.3 Histórico da profissão de 1990 – 2010

Apesar de existirem intermediadores atuando em transferências de jogadores de futebol desde o nascimento do esporte profissional, a profissão de agente desportivo<sup>4</sup> só foi reconhecida oficialmente em 1991<sup>5</sup>, quando a FIFA estabeleceu um sistema oficial de licenciamento para empresários, conforme consta na matéria “*The professionalization of the sport agents: cartels, networks and enterprises within the football industry in a comparative perspective, 1950s-2010*” (ROSSI; TESSARI, 2014). A FIFA reconheceu e regulamentou formalmente a atividade dos agentes de futebol sinalizando a transformação em profissão, e uma mais rigorosa fiscalização do papel do agente, suas responsabilidades e papéis, com um credenciamento oficial junto à liga nacional que o profissional atuava (ROSSI; TESSARI, 2014).

Com *The Bosman Ruling*<sup>67</sup> em 1995, o modo que o futebol operava na Europa mudou drasticamente. Dentre as mudanças: jogadores eram livres para mudar de clubes dentro da Europa, sem cobranças de taxas quando seus contratos haviam expirado, e auxílio agentes de graça; fim das quotas de jogadores estrangeiros, entre outras (BINDER; FINDLAY, 2012). Os agentes se encontraram, então, em um mercado que não só os permitia realizar suas atividades, como facilitava seu enriquecimento “às custas” dos jogadores, e possibilitava a expansão de suas atividades para além da liga europeia.

Os clubes se viram obrigados a lidar integralmente com os representantes dos jogadores, que negociavam os melhores contratos possíveis não só para seus clientes, como para si mesmos (BANKS, 2002). Além disso, o único modo para os clubes recuperarem o valor investido nos jogadores, que ao finalizar o contrato se encontravam livres para serem transferidos, era vendê-los antes que os contratos

---

<sup>4</sup> Agente Desportivo (*Sports Agent*) é o termo utilizado por grande parte da bibliografia Internacional, para designar a atividade em questão

<sup>5</sup> Existem divergências bibliográficas, entre 1991 e 1994, como data de regulamentação da profissão de agente de futebol.

<sup>6</sup> *The Bosman Ruling*, lei lançada em 1995, determinou diversas mudanças no futebol na União Européia.

<sup>7</sup> Cfr. Ac. do TJCE, Proc. C-415/93, de 15 de Dezembro de 1995, o qual está disponível para consulta em: <http://eur-lex.europa.eu/index.htm>.

expirassem. E em situações onde os jogadores eram vistos como necessidade para os clubes, era necessário então apresentar novos contratos ou renovações de contratos antes que os mesmos expirassem. Ambas as situações representaram ganhos lucrativos tanto para os jogadores como para seus representantes na época. Conforme dados da *Football Association* (FA), na temporada 2001-2001, os clubes da *Premiership* gastaram 475 milhões de libras em salário para jogadores, e 323 milhões de libras em transferências (DELOITTE, 2017; THE FA, 2020).

Em 2009, a FIFA decidiu reformar o sistema de licenciamento dos intermediários, após os membros associados da FIFA reconhecerem que quase 3/4 das transações internacionais haviam sido organizadas por agentes não licenciados, e requererem uma nova tática para licenciar os empresários. Após uma intensa consulta com todos os envolvidos no futebol, exceto os agentes, a nova regulamentação, *FIFA Regulations Working with Intermediaries* (RWI) foi sancionada em abril de 2015 (FIFA, 2014).

A nova regulamentação controla então a atividade de intermediário, sem link direto entre os corpos governamentais do futebol e os intermediários em si. Sanções só podem ser impostas aos jogadores ou clubes, que devem assumir responsabilidade pela seleção de intermediários que optam por trabalhar. De acordo com Martins (2016), esta nova regulamentação deixou um vácuo que irá impactar como a profissão de intermediário irá evoluir sem uma supervisão apropriada.

Com isso, a FIFA cessou suas tentativas de tentar regular a ação de intermediários nas transações, atuando no licenciamento de agentes desportivos, que permaneceram com sua profissão reconhecida, e focando em transações de jogadores com atuação de intermediários, uma a uma. Isso levou à introdução, em 2010, ao *Transfer Matching System*, um sistema designado à regular e monitorar a transferência internacional de jogadores (FIFA, 2020; PREMIER LEAGUE, 2020).

Já no Brasil, a supremacia no futebol só tendia a aumentar. A Seleção Brasileira é campeã mundial mais duas vezes, sendo pentacampeã mundial. A figura do empresário de futebol, já consolidada, se torna cada vez mais forte, na medida que auxilia tanto os clubes como os jogadores a verem seus interesses assistidos nas operações financeiras (CALDAS, 1990).

Na década de 90, houve grandes transações entre os clubes brasileiros e europeus, na venda e empréstimo de jogadores. Em 1993, o jogador Romário é vendido ao Barcelona, na Espanha, por 12 milhões de euros; o jogador Ronaldo,

vendido ao clube Inter de Milão por 28 milhões de euros em 1997; Rivaldo vendido ao Barcelona por 23 milhões de euros (TRANSFER MARKET, 2020a). As quantias se tornam cada vez maiores, à medida que o futebol ganha cada vez mais publicidade e marketing.

#### 2.1.4 A profissão em 2010 – dias atuais

Após a RWI da FIFA, a visão acerca dos jogadores de futebol foi modificada no cenário global. O valor atribuído ao jogador não mais vale para vitórias, acertos, erros, gols, e sim para as atividades de transferência em sua carreira, e a geração de valor no aspecto financeiro. No ponto de vista econômico no Transfer Market<sup>8</sup>, o jogador não são apenas trabalhadores atuando sob contrato junto aos clubes de futebol, eles são uma mercadoria, um investimento tanto de clubes como dos empresários (LOMBARDI, 2016).

Entra-se na era das grandes agências, dos super empresários, dos valores exorbitantes, da necessidade de estratégias a curto, médio e longo prazo para manter sua sustentabilidade competitiva e em alta, e sua rentabilidade sempre em evolução. Uma das maiores vantagens é o *networking*<sup>9</sup>, o uso de contatos e informações para auxiliar nos acordos de vendas ou empréstimos (LOMBARDI, 2016).

O mercado tem se tornado ainda mais competitivo, o que tem testado a criatividade dos agentes ao representar um jogador de futebol, como encontrar meios de tornar sua atividade rentável, sem possuir uma grande quantidade de jogadores, usando sua rede de contatos para auxiliar na transferência de outros (LIMA et al., 2017).

Ocorrem as maiores transações de todos os tempos no futebol, como a do jogador Neymar, em 2017, saindo do Barcelona, indo para o PSG, na França, pelo valor de €222 milhões de euros. O jogador Kylian Mbappé, comprado na temporada de 2018-2019 pelo clube francês PSG pelo valor de €145 milhões de euros (TRANSFER MARKET, 2020a).

No ano de 2019, conforme relatório disponibilizado pela FIFA<sup>10</sup>, foram

---

<sup>8</sup> Do inglês, significa Mercado de Transferência. É o website onde se acompanha valores de jogadores, transferências presentes ou passadas, estatísticas, notícias, rumores e mais.

<sup>9</sup> *Network* é um termo que vem do inglês (“*net*” é rede e “*work*” é trabalho) e significa rede de relacionamentos ou rede de contatos.

<sup>10</sup> Informações retiradas de site oficial da FIFA e do relatório anual expedido pela organização.

realizadas 18.042 transferências internacionais de jogadores, representando aumento de 9.1% em relação ao ano de 2018. Além disso, o valor gasto em totalidade nas transferências internacionais também aumentou, para USD 7.35 bilhões (FIFA, 2020).

## 2.2 FUNÇÕES E CARACTERÍSTICAS DO AGENTE DESPORTIVO

Após a grande dificuldade inicial que os agentes desportivos enfrentaram nos primórdios da profissão, o status de empresário não poderia ser melhor. Na atualidade, quase não há jogadores de futebol sem uma empresa de assessoria desportiva, e um agente desportivo auxiliando na construção e consolidação da carreira desportiva (ANGST, 2019).

O Agente Desportivo, de um modo geral, trabalha com os atletas em 3 pilares, quais sejam: profissional, pessoal ou familiar, e financeiro. Utilizando-se estratégias corretas e definidas, o profissional entende de forma clara seu objetivo principal, caminhos a serem trilhados e quais ferramentas serão necessárias para atingi-lo (DALPRÁ, 2017).

Um agente desportivo é responsável por muitos serviços junto à um atleta, como promover o atleta ou agendar reuniões com os gerentes de clubes. *Networking* é uma grande parte das responsabilidades de um agente no dia a dia, e deve se manter atualizado das posições e transferências dos gerentes, e demais informações que possam afetar o seu atleta. O agente desportivo deve lidar com contratos e auxiliar o atleta em conseguir os melhores acordos no que envolve salários, aumentos possíveis, e cláusulas no caso de lesões (DUTRA, 2017).

O agente desportivo deve recomendar ao atleta o que fazer ou não, visando os benefícios em sua carreira à médio, curto e longo prazo. Isso significa que o agente deve ter mais do que conhecimento básico sobre investimentos, gerência de negócios, riscos e análise de finanças, gestão de pessoas, além de conhecimento extensivo sobre o esporte (ANGST, 2019). Em uma agência, devem existir diversos experts em áreas diferentes, todos à serviço do atleta, além do empresário que irá negociar em nome de seus clientes as melhores condições junto aos clubes, mantendo contato constante com o atleta para manter o nível de motivação alto (SPORTS MANAGEMENT, 2020).

O trabalho de um agente desportivo não se resume à trabalho de escritório, mas viajar para diversas cidades e países com o objetivo de representar o seu atleta.

Nesta sessão, as funções de um agente desportivo serão detalhadas em forma específica.

### **2.2.1 Gestão de carreira**

Dentro do mundo dos negócios é comum ouvir sobre a importância do plano de carreira e quais são as habilidades que o mercado espera dos profissionais. Esse pensamento deve ser levado em consideração em qualquer profissão ou segmento, o que também vale para o mundo dos esportes. No mundo desportivo, a gestão existe principalmente para traçar a trajetória profissional, baseando-se nos objetivos do esportista e nas especificações do seu esporte (SOUTHCORP SEGUROS, 2019).

Um dos maiores desafios que o agente desportivo, como um gestor de carreira, encontrará, será o de manter uma carreira duradoura para seu cliente, no esporte. Obviamente as habilidades do atleta são importantes, porém boa parte do sucesso profissional do atleta se deve às habilidades do gestor, que atuando nos bastidores, soube navegar por obstáculos, mudanças repentinas de objetivos do atleta e dos clubes, manteve bons contatos com todos os profissionais com quem já realizou algum trabalho, e, talvez mais importante, enxergou o lado humano do jogador, antes do valor econômico do mesmo (DUTRA, 2017).

A carreira de um jogador de futebol é relativamente curta, porém a maioria dos atletas profissionais iniciam suas relações com gestores ainda nas categorias de base, para traçar os objetivos a curto, médio e longo prazo. Mesmo nesse sentido, um bom gestor de carreira irá traçar, junto ao jogador, seus objetivos após sua aposentadoria do esporte, e como ele pode já iniciar tais planos por meio de investimentos corretos, início em outras áreas de negócio (AFIF; NOVOA, 2007).

Encontrar novos talentos é uma das funções do agente desportivo, mas algo que um bom profissional deverá procurar fazer é o de assegurar que os novos jogadores tenham acompanhamento e estrutura familiar, financeira e esportiva para se desenvolverem como bons jogadores, profissionais e bons seres humanos (MELO NETO; CARVALHO, 2006).

Neste sentido, de nada vale um atleta com grande potencial e talento, sem que haja um gestor de carreira profissional extremamente capacitado, e que ambos trabalhem lado a lado ao planejar e guiar a carreira (DUTRA, 2017). Deve haver um extenso planejamento, avaliação de diversos cenários que possam aparecer,

indicação clara dos objetivos do atleta com esta carreira, suas prioridades, e riscos que se está preparado a correr. Muito porque, o sucesso e alcances desta carreira trazem benefícios para ambas as partes (SOUTHCORP SEGUROS, 2019).

### **2.2.2 Representação**

A maior responsabilidade do agente desportivo é a de representar o cliente em todos os meios possíveis, em reuniões, negociações, contratos, *networking*, principalmente no ramo jurídico, em transações e marketing. O principal objetivo do agente é conseguir obter o maior lucro para si e para o jogador, nas transações que ocorrerem na carreira do atleta (RHODES, 2006).

O agente desportivo, ao representar o atleta, atua como “vendedor”, pois deve vender a imagem do jogador para os clubes ou para as marcas desportivas, criando um conceito positivo ao redor do atleta (RHODES, 2006).

### **2.2.3 Serviços legais e financeiros**

A expertise legal é importante para qualquer situação envolvendo o atleta, já que sua carreira se baseia em contratos, sejam eles entre atleta e clube, com marcas desportivas, com empresas de marketing, em potenciais transações de venda ou empréstimo do jogador, ao analisar contratos de moradia do jogador, questões de imigração, para administrar empresas em nome do jogador, ou em propriedade intelectual. Por isso, caso o agente não possua a capacitação, se faz necessário um advogado na empresa (JONES, 1999).

O agente desportivo, ainda, deve atuar como um agente financeiro para o jogador, o que significa dar sugestões de investimentos, auxiliar na questão de impostos e taxas, e aprovar junto ao jogador quais produtos serão indicados pelo atleta. Neste sentido, se faz necessário que o agente tenha alguma experiência em negócios, para que possa dar sugestões relevantes e viáveis ao jogador (RHODES, 2006).

### **2.2.4 Marketing**

O agente desportivo deve agenciar e vender seu atleta do mesmo modo que agencia e vende a si mesmo, para conseguir novos patrocinadores, e novos atletas.

O atleta, normalmente, não possui conhecimento para realizar seu próprio marketing, deixando essa parte também com o seu agente e sua agência, que possui experiência e contatos para tal. Faz parte da função do agente tentar realizar os desejos que o atleta tem para si e para sua carreira, como por exemplo do nadador Michael Phelps, que queria que seu agente Peter Carlisle o ajudasse a tornar a natação um esporte maior e mais conhecido internacionalmente (BEIRNE, 2008).

O marketing tem um papel fundamental na construção da imagem do atleta, e por isso escolher bem um patrocinador, que seja compatível com os ideais e desejos do atleta é de extrema importância. O atleta deve transparecer carisma, e a qualidade de celebridade, para ser bem sucedido, mesmo que essas qualidades sejam ensinadas a ele (THOMPSON, 2007).

### **2.2.5 Construção de marca**

O empresário deve construir o branding de sua marca, já que representar um atleta é similar a representar uma marca de consumo. De acordo do Wally Olins, branding significa persuadir os de fora a comprar e persuadir os de dentro a acreditar. O conceito de branding pode ser pontuado por três etapas: definição de negócio, posicionamento, e proposta de valor. A agência deve ter de forma clara quais produtos e serviços oferecidos (OLINS, 2014).

Seu posicionamento perante as escolhas do consumidor, no caso o atleta, é relacionado com sua reputação, e opiniões acerca de seus serviços, como ser líder de mercado ou não. E a proposta de valor se resume à quais as vantagens do cliente ao escolher a sua marca, o que sua marca entrega que as demais marcas não. Branding nada mais é que gestão de marca, onde o empresário administra sua empresa, gerando valor e conteúdos marcantes positivamente no mercado (OLINS, 2014).

O atleta que está em busca de um representante, normalmente recorrerá a agências com reputações que as precedem, que inspiram excelência e confiança no trabalho que desempenham. Uma agência com marca reconhecida nacional e internacionalmente deve apresentar vantagens e trabalho no dia a dia ao atleta, e quando a marca do atleta é sólida e consistente, os patrocinadores investem ainda mais para ter sua marca relacionada ao atleta, gerando ainda mais lucros para o agente desportivo e para o atleta (MELO NETO; CARVALHO, 2006).

### 2.2.6 *Networking*

Talvez a principal função do agente desportivo, ao exercer sua profissão seja a de *networking*. *Networking*, uma expressão da língua inglesa, significa a relação entre um grupo de pessoas que compartilham interesses pessoais ou profissionais, de forma informal, e que realizam trocas de informações ou influências para benefício de um ou mais indivíduos do grupo (DICIONÁRIO FINANCEIRO, 2020). Normalmente, este grupo de pessoas exercem suas profissões no mesmo mercado de trabalho, o que facilita a troca de informações ou serviços.

Para o agente desportivo, o *networking* representa a base de seu trabalho. De nada adiantará captar o melhor cliente, atleta, se não possuir recursos pessoais de *networking* para alcançar os objetivos do cliente e seus no mundo do esporte. Ao criar uma extensa rede de *network*, o agente pode solucionar problemas que possam ocorrer no decorrer do trabalho, além de abrir novas oportunidades para sua agência e seus clientes, auxiliando no seu crescimento na carreira. Uma rede de comunicação bem formada mantém o agente sempre ativo no seu mercado de trabalho, e a formação de parceiros da área podem ser estratégicos para o sucesso na carreira (MINARELLI, 2017).

A rede de *networking* pode conter contatos de outras agências de representação, empresários, intermediários, atletas, atletas aposentados, executivos, gerentes de clubes, treinadores, até contadores e advogados especializados na área. A agência deve prover a seus clientes todas as formas de especialidade necessárias para cada ocasião, e caso esta especialidade não exista na própria agência, deve-se trazer alguém de fora, da rede de *networking* e confiança do agente (MINARELLI, 2017).

## 2.3 CARACTERÍSTICAS DE SUCESSO

De acordo com o dicionário Cambridge (CAMBRIDGE DICTIONARY, 2020), sucesso é alcançar os resultados desejados, ou algo que alcança resultados positivos.

Para se tornar alguém de sucesso no mundo atual, é necessário conhecimento em finanças, ser destemido, se tornar um verdadeiro líder, saber utilizar suas vantagens, angariar parceiros, manter os amigos corretos, se manter saudável, ter a atitude certa, e ser agradecido (HILL, 2019).

Para ser bem sucedido, o agente desportivo deve buscar autoconhecimento, e possuir certas qualificações como honestidade, energia, competência e habilidades sociais, além de estudo. O trabalho implica em lidar com diversas pessoas de diversos níveis sociais e profissionais, em diferentes situações (SBC COACHING, 2019). Outra razão para a habilidade social é que o agente desportivo atua como, e decide pelo atleta conforme realiza seu trabalho, e para isso deve ser um bom representante de seu cliente (HILL, 2017). A honestidade é base sólida para qualquer empresário se tornar alguém reconhecido, e o estudo complementa esta base, fundação para a carreira. Portanto, existem certas recomendações necessárias para o sucesso do agente desportivo (RAMPTON, 2015).

### **2.3.1 Experiência e rendimentos**

Como em qualquer profissão, experiência é algo de grande valor, gerando conhecimento e confiança para o agente ao realizar sua função dia a dia. Ao representar um atleta de alto nível, o agente e sua agência estão lidando com situações tanto profissionais como pessoais, públicas e privadas, situações onde é necessário existir uma relação de confiança mútua, baseada em honestidade e trabalho realizado (LEONCINI; SILVA, 2005).

O principal objetivo de qualquer pessoa ao realizar um trabalho, é a remuneração. Para ser remunerado, o agente deve assinar contratos de representação junto aos atletas, onde o mesmo irá negociar outros contratos que também geram lucro, junto aos patrocinadores e times, em nome do atleta (LEONCINI; SILVA, 2005).

A cada valor recebido pelo atleta, em termos de salário, o agente desportivo ou sua agência recebem uma comissão, o que mantém uma remuneração fixa para o agente. A cada transferência, venda ou empréstimo, ainda, valores adicionais são encaminhados ao agente e sua agência, gerando uma recompensa pelo trabalho que o agente realiza (SANCHEZ; RUBIO, 2015).

É claro que a remuneração recebida pelo agente depende da performance e atuação do atleta em sua atividade profissional. A cada melhora e evolução do cliente, seu valor aumenta comercialmente, o que gera aumento em salários ao serem renegociados, e aumento nas possíveis transferências e vendas. Neste momento, as habilidades de negociador do agente desportivo são colocadas a prova, tanto em

negociação de contratos junto ao clube, como em possíveis vendas.

Ser um agente de grande reconhecimento também significa colocar que o mesmo gerou lucros significantes para si e para seu cliente. O marketing involuntário das grandes transferências no mundo do futebol, por conta da mídia, auxilia na disseminação da reputação do agente desportivo, gerando ainda mais lucro para si e para a agência.

### **2.3.2 Clientes**

O principal produto do agente desportivo é o atleta. Todo o trabalho é realizado em cima dos desejos e imagem pessoal que o atleta possui ou quer possuir, devendo ser realizado trabalho personalizado, bem como o planejamento financeiro e de marketing. Para o agente desportivo ser bem-sucedido, é essencial que coloque seu cliente em primeiro lugar, inclusive para criar uma relação estável e de confiança com o atleta. Essa relação deve ser comercial, para que o agente não perca objetividade e respeito (RHODES, 2006).

Concretizar bons resultados em competições, torneios e jogos por parte do jogador, é grande parte de alcançar o sucesso junto ao seu cliente. Com bons resultados, o atleta receberá maiores oportunidades de trabalho no mercado, com acordos de patrocinadores, e melhores clubes. Ser reconhecido é uma vantagem, algo que o agente e sua agência devem promover sempre, e incentivar uma atitude positiva no atleta (LEONCINI; SILVA, 2005).

### **2.3.3 Paixão pelo esporte**

Nas palavras de Mark Twain, “Encontre um trabalho que você goste de ter, e você nunca irá trabalhar nenhum dia em sua vida”. Para trabalhar com esporte, claramente necessário existir paixão, e às vezes até um histórico de atleta na vida do empresário, por todo o tempo que é despendido pelo profissional ao redor do esporte.

Se o empresário não é engajado o suficiente, terá grandes dificuldades em desempenhar seu papel e obter sucesso.

## 2.4 ARQUÉTIPOS DE SUCESSO

Novas gerações de empresários podem e devem se espelhar nos exemplos de sucesso que já existem, que acumulam diversas grandes transações, e tiveram a capacidade de encontrar talento onde outros não conseguiram. A maioria dos jogadores está focada em tornar-se o melhor atleta, em destacar-se no mercado, e faltam com o conhecimento de negociar ou lidar com os aspectos burocráticos da vida de atleta. Como as negociações definem a vida profissional do atleta e seu salário, o agente desportivo é obrigado a agir sempre com boa fé e lealdade para com seu cliente, definindo uma relação fiduciária (JONES, 1999).

Um dos mais antigos no ramo, é mundialmente conhecido por agenciar o jogador de futebol Cristiano Ronaldo, um dos dois maiores jogadores da atualidade, ao lado de Lionel Messi. Jorge Mendes foi nomeado “Melhor Agente do Ano” diversas vezes no Globe Soccer Awards, e começou a trabalhar como agente após conhecer Nuno Espirito Santo em um bar e conseguir um acordo para que o mesmo fosse para a Espanha (SANCHEZ; RUBIO, 2015).

Jorge Mendes criou uma reputação incrível com o passar do tempo, por agenciar e descobrir diversos novos talentos, e possui diversos atletas de renome em sua agência como Nicolas Otamendi, Gonçalo Guedes, Ruben Neves, Ederson, Bernardo Silva e James Rodriguez (SANCHEZ; RUBIO, 2015).

Outro exemplo de sucesso, Carmine “Mino” Raiola é um agente italiano de grande renome internacional. Mais reconhecido pelo acordo que vendeu Paul Pogba para o Manchester United em 2016, também esteve envolvido em algumas das maiores transferências dos últimos anos. Raiola desenvolveu sua reputação de fazer tudo em seu poder para conseguir os melhores acordos possíveis para seus clientes todas as vezes, o que incomoda muitos clubes de futebol e seus gerentes. É também representante de Mario Balotelli, Zlatan Ibrahimovic, Henrikh Mkhitaryan, e Romelul Lukaku (TRANSFER MARKET, 2020a).

Em alguns casos, os agentes gostam de se especializar em certas ligas ou nacionalidades, o que é o caso de Jose Otin, ex jogador, especialista e atuante na La Liga Espanhola. Ele representa jogadores como Fernando Torres, Javi Martinez, Vitolo, Dani Ceballos, Asier Illaramendi entre outros, em sua agência de representação, Bahia Internacional. Por possuir histórico como jogador, tem bastante familiaridade com todos os aspectos da vida dentro do mundo do futebol, e é bastante

respeitado em sua terra natal, sempre pronto para representar e ajudar o próximo talento e gerar grandes quantias (TRANSFER MARKET, 2020b).

O Brasil continua sendo um dos países mais desenvolvidos no mundo do futebol, com uma lista sem fim de talentos descobertos nas ruas brasileiras. Giuliano Bertolucci é um dos empresários que tem conseguido localizar esses jogadores com potencial, e contratá-los em sua agência, a Euro Export Assessoria e Propaganda Ltda (TRANSFER MARKET, 2020c).

Bertolucci tem se beneficiado de um grande relacionamento com o time Chelsea em particular, ajudando o time a contratar jogadores como Ramires, Oscar e Willian com o passar dos anos. Alguns dos grandes nomes de sua agência incluem Marquinhos, Felipe Anderson, e David Luiz (TRANSFER MARKET, 2020c).

Fundador e presidente do Stellar Group Limited, Jonathan Barnett é um dos mais bem-sucedidos empresários de todos os tempos, e tem obtido sucesso em diversos esportes, incluindo boxe e cricket, e criando seu nome no mundo do futebol. Barnett é o homem por trás de Gareth Bale, e sua mudança no valor de 86 milhões de libras do Spurs para o Real Madrid em 2013. Nessa transação, Barnett recebeu o valor de 14 milhões de libras. Sua agência é um grande exemplo do quanto a carreira de empresário desportivo tem evoluído, abrangendo cada vez mais esportes ao redor do mundo (BELZER, 2019; TRANSFER MARKET, 2020b).



### 3 METODOLOGIA

Metodologia é, de forma simples e explicativa, uma série de métodos e técnicas que visam o encontro de um objetivo final, qual seja, o objetivo da pesquisa. Creswell (2010), coloca que a metodologia científica trata de método e ciência. É escolhido um objeto de pesquisa, que é estudado de forma aprofundada e metódico, até que se enquadre no conhecimento científico.

#### 3.1 DELINEAMENTO

Na pesquisa qualitativa, o pesquisador analisa os dados em tela, tirando conclusões próprias acerca dos temas e categorias (WOLCOTT, 2001).

Segundo Greenhalgh e Taylor (1997, p. 40), a pesquisa qualitativa “é o estudo de temas no seu cenário natural, buscando interpretá-los em termos do seu significado assumido pelos indivíduos; para isso, usa uma abordagem holística, que preserva a complexidade do comportamento humano.” Isto significa que ela é capaz de identificar e analisar dados que não podem ser mensurados numericamente. Podemos citar como exemplo a observação e análise de sentimentos, percepções, intenções e comportamentos.

Os resultados deste tipo de pesquisa não são apresentados através de recursos estatísticos. Nesta pesquisa, os dados obtidos não são, portanto, tabulados para obtenção de resultado. São apresentados através de relatórios que enfocam os pontos de vista dos entrevistados. A pesquisa qualitativa busca ouvir pessoas qualificadas sobre o assunto abordado, avaliando suas ideias e problemáticas do tema (GREENHALGH; TAYLOR, 1997).

Esta pesquisa foi de caráter qualitativa, de nível exploratório, com estratégia de um estudo qualitativo genérico, onde os participantes escolhidos receberam questionários com perguntas específicas, para encontrar os elementos essenciais para avaliar os objetivos propostos.

#### 3.2 PARTICIPANTES DO ESTUDO

Conforme Triviños (1990), a pesquisa qualitativa não estabelece separações entre a coleta e a interpretação das informações, em função do tipo de técnicas que

emprega. O autor indica que existe um fluxo constante de informações que são levantadas e logo após são interpretadas, podendo dar origem a novas questões, o que requer uma outra busca de dados.

Os participantes do estudo devem ser escolhidos conforme a metodologia e objetivo indicados no estudo. Por este motivo foram selecionados profissionais de sucesso e renome na área nacional e internacional, os quais foram convidados a participar desta pesquisa de forma voluntária.

Estes profissionais estão ativos no mercado de trabalho de representação de atletas profissionais de alto nível. Durante a pesquisa teórica do trabalho, ficou claro que esses profissionais devem possuir uma representação regional ou nacional, e por isso podem contribuir significativamente à pesquisa, dando informações sobre suas funções e características.

Os entrevistados possuem experiência na indústria dos esportes, e estão trabalhando ativamente no futebol nacional e internacional, com conhecimento do mercado e os fatores de sucesso. Foram então selecionados profissionais com notória visibilidade pública, seja por seus clientes, seja por transferências em que atuou, e por conhecimento público de que são profissionais consolidados na área. Foram selecionados diversos agentes, porém poucos se dispuseram a responder o questionário.

### 3.3 PROCESSO DE COLETA DE DADOS

Todo trabalho parte de uma problemática existente, que, para solucioná-la, busca-se encontrar informações que ajudem a compreender a realidade estudada, sendo esta a etapa da coleta de dados (MARTINS JUNIOR, 2017).

O processo adotado na coleta de dados pode se dar por meio de fontes primárias, como observação e entrevista, e que dependem da transmissão de informações por pessoas, e por meio de fontes secundárias, como referenciais bibliográficos, conteúdo online, artigos científicos, fontes de papel e documental. (GIL, 2007). A escolha de um método de coleta não exclui a existência de outro método no mesmo projeto, ambos podem estar presentes simultaneamente em um mesmo trabalho.

O presente trabalho teve como base um instrumento criado por Jessica Bjälevik e Maria Magnusson, publicada em 2008. Neste trabalho, foram realizadas

entrevistas foi realizada uma abordagem da pesquisa, de forma focada, no futebol. Foram utilizados ambos métodos de coleta de dados, tanto secundários e primários. As entrevistas foram realizadas através do envio de e-mail com o questionário, durante os meses de julho a setembro de 2020, sendo este o único modo de comunicação em razão da pandemia.

### **3.3.1 Dados secundários**

Para descobrir o que torna um agente desportivo bem sucedido, foi preciso delinear as funções de um agente desportivo. O meio de encontrar as diferentes funções e características do empresário foi pesquisar entre os websites das agências de renome, e comparar entre as pesquisas para delinear os pontos em comum. Além disso, informações adquiridas em referenciais bibliográficos, artigos científicos e websites, visto que a matéria não possui extensa bibliografia, é recente e não possui grande exposição deste lado da profissão.

### **3.3.2 Dados primários**

Dados de fontes primárias são informações coletadas com um propósito especial, e essa informações pode ser adquirida por meio de observações ou entrevistas (BJORKLUND; PAULSSON, 2003).

As informações coletadas por fontes secundárias não foram suficientes, e por este motivo foi necessária a condução de entrevistas. Foi optado por realizar entrevistas com profissionais de renome na área, onde a captação de informações ajudaria a preencher lacunas de informações faltantes.

Os dados de fonte primária deste trabalho, portanto, consistem em entrevistas com profissionais de renome na área desportiva do futebol, em específico, os empresários. Eles são profissionais ativos na área dos esportes e conhecem a indústria por completo.

A palavra “sucesso” possui diversas definições, que variam de caráter para caráter, e o que se busca aqui é qual a definição de cada agente desportivo entrevistado, a fim de encontrar um meio comum entre todos.

Para averiguar se os agentes estariam interessados em responder as questões selecionadas, um pedido foi enviado via e-mail. Através das respostas,

informações foram obtidas, como por exemplo o que faz um agente desportivo bem sucedido, na opinião de cada entrevistado.

Após analisar o material colhido, uma discussão acerca do que faz um agente desportivo obter sucesso foi realizada. Primeiro, as funções de características foram analisadas nos dados de fontes secundárias, e após complementados com as respostas das entrevistas.

Os fatores de sucesso foram delineados, e com o fim da discussão, foi possível chegar à um caminho para o sucesso, formulado em forma de recomendações. Nelas, descrições dos fatores fundamentais para se alcançar o sucesso foram colocadas como guias para se realizar um bom trabalho como agente desportivo. Entendeu-se como um bom meio de concluir, criando uma espécie de guia que resume o trabalho e pode auxiliar pessoas a se tornarem agentes desportivos de sucesso.

### 3.4 PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS

Essa etapa do trabalho tem como objetivo a identificação dos entrevistados, suas qualificações, e a análise das respostas em comparação com os dados bibliográficos observados na etapa teórica. O estudo dos resultados de uma pesquisa é a única forma de se chegar à uma conclusão analítica (ALMEIDA, 2014).

Este propósito é concluído após ser seguida a metodologia escolhida, ao englobar os dados e elementos coletados sobre a tese, e proceder com um estudo crítico sobretudo.

Após o recebimento de todas as entrevistas completas, foram analisadas as respostas de cada profissional, e comparadas entre si, para delinear os entendimentos de cada setor da profissão pelos agentes. Foi procurado encontrar onde as respostas de assimilavam, e onde diferenciavam-se, com base nas vivências próprias de cada agente.

## 4 DESENVOLVIMENTO E RESULTADOS

Nesta seção apresenta-se os resultados da pesquisa realizada, objetivando encontrar os elementos que contribuem e ou são essenciais para o sucesso na carreira como agente desportivo.

### 4.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Esta etapa consiste na identificação dos respondentes da pesquisa. A faixa etária média dos respondentes é de 39 anos. A faixa predominante está entre 40 a 50 anos de idade. O Quadro 1 apresenta o resumo do perfil dos entrevistados como a sua idade, sua renda, e sua escolaridade.

Quadro 1 – Perfil dos entrevistados

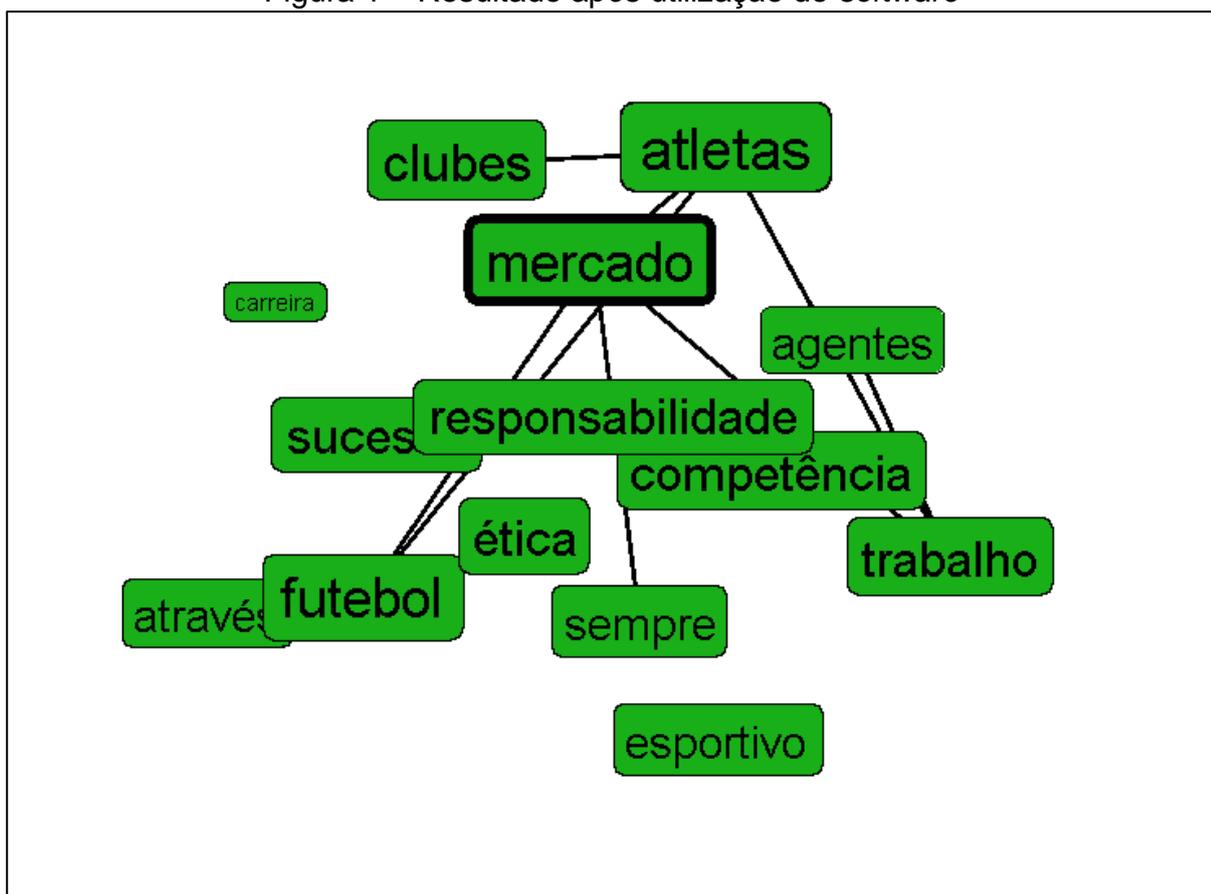
<b>EMPRESÁRIO DESPORTIVO (SIGLAS)</b>	<b>Entrevistados</b>	<b>Faixa Etária</b>	<b>Renda Anual</b>	<b>Escolaridade</b>
<b>T.A.</b>	E1	19 a 29 anos	5 a 10 salários mínimos	Superior completo
<b>V.R.F.</b>	E2	30 a 39 anos	5 a 10 salários mínimos	Superior completo
<b>C.B.</b>	E3	51 a 60 anos	5 a 10 salários mínimos	Pós-graduação completa
<b>M.K.</b>	E4	40 a 50 anos	5 a 10 salários mínimos	Pós-graduação completa
<b>R.G.</b>	E5	51 a 60 anos	10 a 20 salários mínimos	Pós-graduação incompleta
<b>F.M.</b>	E6	40 a 50 anos	Mais de 20 salários mínimos	Pós-graduação completa
<b>L.F.F.</b>	E7	30 a 39 anos	5 a 10 salários mínimos	Superior incompleto
<b>T.S.</b>	E8	40 a 50 anos	5 a 10 salários mínimos	Pós-graduação completa

Fonte: elaborado pelo autor conforme dados das Entrevistas (2020).

## 4.2 ANÁLISE DE DADOS POR MEIO DE SOFTWARE

Na análise do estudo, buscou-se primeiramente identificar a relação entre as palavras mais citadas pelos respondentes, neste sentido utilizou-se uma ferramenta de análise de métodos qualitativos, chamado *Software SOBEK*, desenvolvido pela UFRGS. A Figura 1 apresenta a relação entre as palavras mais citadas na pesquisa.

Figura 1 – Resultado após utilização do *software*



Fonte: elaborada pelo autor (2020).

Através da ferramenta foi possível extrair e mostrar quais palavras formam ligações entre elas, e pode ser identificado as fontes que possuem atributos semelhantes, como por exemplo, as palavras “mercado” e “sucesso” que estão ligadas entre si.

Além disso, foi utilizado o aplicativo WORDART, disponível *online*, para criação do *wordcloud*<sup>11</sup>, conforme apresenta a Figura 2, baseado no número de vezes que cada palavra foi usada nas respostas das pesquisas:

<sup>11</sup> Em inglês, wordcloud, que significa nuvem de palavras.



respostas, todas com um enfoque similar. Em um contexto geral, a função do empresário, ou agente desportivo, é a de gerir a carreira e vida do atleta, no dia a dia, auxiliando o mesmo na área que necessitar. Além disso, desempenhar a função de “vendedor” do produto, o atleta, buscando renegociações de contrato, ou contratações novas junto à novos clubes. Conforme o respondente E1 afirma.

Nosso dever é assessorar o atleta de forma ampla, tentando resolver tudo extracampo tanto na parte profissional como muitas vezes na parte pessoal para que ele possa sempre está bem mentalmente e fisicamente ora desempenhar o melhor futebol dentro de campo, com isso nós temos que cuidar da imagem, redes sociais, questões contratuais e jurídicas, investimentos e família (E1).

Conforme Dutra (2017), o agente desportivo deve lidar com contratos e auxiliar o atleta em conseguir os melhores acordos no que envolve salários, aumentos possíveis, e cláusulas no caso de lesões. As afirmações dos respondentes E3 e E4 corroboram.

A principal função é acompanhar seus clientes (atletas ou treinadores) no dia a dia buscando sempre relacionamento no mercado para uma melhor colocação ou negociação contratual (E3).

(...) planejar e gerir a carreira do atleta, proporcionando todo suporte necessário que um atleta precisa fora das quatro linhas. Buscar soluções, intermediar e negociar os contratos no mercado do futebol (E4).

De acordo com Dalprá (2017), o agente desportivo deve trabalhar junto ao seu cliente em todos os aspectos de sua vida, na área profissional, pessoal e financeiro, para melhor auxiliá-lo, o que corrobora com boa parte das respostas obtidas.

#### **4.3.2 Experiência com esportes**

Quanto à informação de que experiência na área desportiva auxiliaria no rendimento, houve divergências. Para alguns, o profissional ter experiência em esportes, como praticante, não é importante, apesar de ressaltarem que poderia auxiliar em alguns aspectos. E que um conhecimento do esporte em si pode ajudar mais do que uma experiência própria vivenciando o esporte.

Para a maioria, entretanto, a experiência esportiva é importantíssima, e chave para que o agente compreenda todas as situações que seu cliente, o atleta, possa

enfrentar, podendo auxiliá-lo da melhor maneira possível. Inclusive, podendo prever e prevenir possíveis erros por parte do atleta.

Acredito que sim, a vivência no futebol me trouxe muitas situações, sendo boas e ruins, onde pude tirar proveito e aprender além de ter uma rede de contatos com treinadores, dirigentes e companheiros de profissão que hoje trabalham no futebol (E5).

Sim, porque com o dia a dia vivenciado quando era atleta é importante na tomada de decisão na gestão e acompanhamento da carreira do atleta (E6).

Ter a paixão pelo esporte, pela profissão e pelo mercado de trabalho que se encontra com certeza acelera a coleta de resultados no trabalho.

A vivência prática de ser um ex atleta sim pode ajudar pois a sua experiência na maioria das vezes pode ajudar em algumas situações por já ter vivenciado episódios e ter passado por situações que podem ajudar a superar vários desafios do dia a dia do trabalho, porém não acho que só ser ex atleta vai fazer com que seja um bom empresário e também que profissionais que não foram jogadores possam ser bons agentes de futebol. Cada vez mais a parte teórica, *networking*, habilidade de relacionamento, honestidade e inteligência mental são fatores até mais importantes que a própria experiência de ex jogador na minha opinião para se formar um bom agente esportivo (E3).

Fica claro que é necessária uma paixão e amor pelo esporte, como um todo, por conta de todo o tempo que será despendido dentro do mundo desportivo, seja trabalhando, se atualizando das notícias do esporte. Se o agente não estiver engajado o suficiente, terá dificuldades em perceber as oportunidades para seu cliente, e em aceitá-las.

#### **4.3.3 Qualificações para o sucesso**

O principal foco do estudo foi o de obter alguma informação valiosa ou que se destacasse quanto aos princípios e características que levam os profissionais que trabalham na área a obter o sucesso que vemos em matérias jornalísticas. As respostas foram ricas e variadas, como apenas profissionais da área poderiam prover.

O amor pelo esporte, honestidade, dedicação, competência, capacidade de negociação, atualização, qualificação em ensino superior e especialização, fluência em outras línguas, além do inglês, foram alguns dos pontos citados pelos entrevistados.

O amor pelo futebol, carteira de bons jogadores, a busca diária de evolução e aprendizado através de leitura, congressos e cursos, a parceria e confiança dos atletas, o entendimento de mercado na prospecção de atletas, a habilidade de negociação, *networking*, seriedade e honestidade (E2).

Muitos entrevistados colocaram que a honestidade e transparência com o jogador é fundamental para se construir um bom relacionamento com o mesmo, onde confiança é a base para o sucesso do trabalho. Pensar no atleta em primeiro lugar, ter a dedicação diária para com o cliente, não somente nos horários comerciais. A construção de parcerias com outros profissionais, de diversos ramos, ou seja, o *networking*, é primordial para conseguir se consolidar no mercado e criar a reputação de bom agente desportivo.

Estar sempre atualizado no mercado, ter as informações, a dedicação tem que ser diária e principalmente mostrar conhecimento ao cliente.

Acredito que precisa ter uma formação escolar e se possível ensino superior, a qualificação nos dias atuais é um diferencial, assim como a fluência em outra língua, o inglês é a língua oficial nos órgãos internacionais.

O mercado de agentes está cada vez mais concorrido, a concorrência é muito grande, o agente precisa saber qual seu nível e com quem está concorrendo, pois agências grandes acabam dominando alguns setores do mercado e você vai precisar fazer parcerias com essas grandes empresas para poder ter sucesso (E6).

Conforme busca bibliográfica, Hill (2019) afirma que para ser alguém de sucesso em sua área, no mundo atual, é necessária uma gama de características e qualidades, como conhecimento em finanças, ser um verdadeiro líder, ser destemido, saber utilizar seus pontos em vantagem, manter *networking* atualizado, ser agradecido e ter a atitude certa. Foi ressaltado, ainda, que o conceito de sucesso é relativo, e que difere de pessoa para pessoa: o sucesso pode ser apenas financeiro, ou sucesso como um todo no trabalho desempenhado.

O conceito de sucesso é relativo. Se for sucesso financeiro, tem que ter muitas conexões, muito trabalho, alguma sorte, e, persistência diante dos revêses, que são muitos! Mas, se for sucesso, no meu conceito, tem que fazer tudo isto, sem enganar ninguém durante este processo! (E4).

E cada noção também difere em pontos a serem trabalhados e explorados na profissão. O sucesso financeiro requer muitas conexões, e persistência para obter resultados rápidos e concretos, mas essa é uma profissão onde existe bastante corrupção, e o sucesso financeiro rápido está diretamente ligada à essa situação. Já o sucesso como profissional requer ética, honestidade, juntamente com as conexões

e a persistência diante das adversidades e dos grandes não que o agente enfrenta em sua profissão.



## 5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

As principais limitações do estudo se deram na etapa bibliográfica, na coleta de informações para a análise, ou seja, a problemática do recebimento das respostas por parte de alguns dos entrevistados, que talvez imaginaram respostas mais curtas e menor tempo hábil para realizar a entrevista. Além disso, o fato de as entrevistas terem sido conduzidas por meio de e-mail, em virtude da pandemia atual, ao invés de obter-se contato ao vivo, também pode ter reduzido o número de profissionais dispostos à entrevista.

Além disso, a bibliografia escrita é restrita, e as informações constantes na Internet são escritas por pessoas da mesma indústria, as vezes das próprias agências desportivas, apresentando apenas os dados positivos da indústria, promovendo suas próprias empresas e clientes.

A ideia original era a de realizar algumas, senão todas as entrevistas ao vivo. Isso se tornou impossível, em razão da pandemia do COVID-19 que paralisou o mundo como conhecemos, além de alguns selecionados morarem em locais opostos do país, e a dificuldade em sincronizar o tempo para tal. Entrevistar agentes desportivos é algo de bastante interesse, mas deve-se ter em mente que eles são geralmente bastante compromissados, e não conseguem o tempo hábil para responder as questões de forma completa.

Algumas questões, ainda, podem ter mais de uma interpretação, o que pode ter gerado respostas diferentes, já que não havia uma comunicação rápida com os entrevistados para explicar-se os motivos e ideias por trás dos questionamentos. A razão para as entrevistas terem sido conduzidas foi para ampliar os conhecimentos sobre o mercado desportivo, e sobre os agentes desportivos. A maior parte das informações coletadas nas entrevistas confirmou os dados obtidos nos websites.



## 6 CONCLUSÕES

Desde o princípio da profissão, o agente desportivo sempre moldou sua atuação em torno do seu cliente, o atleta. Mesmo que trabalhando de modo discreto inicialmente, o profissional entendeu sempre que ao conseguir boa remuneração para seu atleta, isso significaria uma boa remuneração para si.

Buscou-se informações sobre as qualidades necessárias para a carreira de um agente desportivo. Um agente desportivo atual é responsável por diversas funções, como negociar, promover seus clientes/atletas, promover seus próprios serviços, conseguir reuniões junto aos clubes e gerentes. *Networking* é grande parte de seu trabalho diária, e obter informações sobre o mercado do futebol, tendências promissoras e possíveis transferências podem afetar a carreira de seu atleta. O agente deve lidar com os contratos, e auxiliar o atleta em conseguir os melhores salários, com possibilidades de aumento, e recomendar o que o cliente deve fazer a curto, médio e longo prazo.

Uma agência de representação desportiva possui, portanto, diversos experts em diferentes áreas em sua equipe, cada um responsável por uma parte de um serviço completo apresentado ao cliente. O trabalho do agente está mudando, para uma representação completa, aumentando cada vez mais os serviços oferecidos aos seus clientes.

Foram analisadas as opiniões dos profissionais da área e suas perspectivas de como ser reconhecido no mercado de trabalho. Para obter sucesso como um agente desportivo, existem certas qualidades necessárias, como habilidades sociais, conhecimento, estudo, força de vontade. O conceito de sucesso é relativo conforme a visão e ética de cada profissional, o que se tornou latente conforme as respostas obtidas nas entrevistas.

Existem alguns pontos em que os entrevistados concordaram, quais sejam a vontade de vencer, de evoluir e buscar conhecimento, manter uma rede de *networking* atualizada e extensa, com bons relacionamentos, para empreendimentos presentes e futuros. Deve-se trabalhar com ética, firme em seus valores, com honestidade, conforme foi afirmado, tanto nos referenciais bibliográficos como nas entrevistas.

Em final, avaliou-se os atributos necessários para o sucesso na carreira. Em verdade, para se obter sucesso na área do agente desportivo deve-se, antes de mais nada, trabalhar duro, como em qualquer outra profissão, utilizando-se do respeito, de

boas maneiras, de paixão pelo que se faz, sem ter em segundo plano alguma agenda contra seus clientes e colaboradores.

Com o andar do trabalho, se tornou obvio que alguns fatores são mais essenciais, experiência, educação, habilidade de negociação, *networking*, marketing, e a paixão pelo futebol. Mais claro ainda se torna o fato de que os agentes desportivos atuam eticamente, e em favor de seu cliente, muitas vezes sacrificando a si mesmo no processo. É uma profissão que possui muito marketing acima dos atletas, mas que esconde muito dos bastidores dos agentes, e que requer bastante tempo para se alcançar o sucesso que qualquer profissional busca, devendo este profissional ser completo em negócios e em direito também, para se tornar dominante no mercado.

Um agente desportivo atua como uma ponte de conexão entre o mundo do esporte e o mundo dos negócios, para seus clientes. Muitos são formados em Administração, outros em Direito, outros atuam ativamente dentro do esporte, o que demonstra todas as facetas da profissão. Eles facilitam o entendimento e compreensão de todos os bastidores de uma transação, em favor de seu cliente.

O papel do agente desportivo está mudando, para uma representação mais completa, em constante evolução quanto aos serviços que são de fato prestados ao jogador. Essa integração vertical de serviços oferecidos auxiliam o jogador em todas as áreas de sua vida, não só a do esporte, aumenta a renda recebida pelo agente, e cria vantagem sobre demais agentes.

O agente deve trabalhar com afinco, para manter seus clientes e para coletar as novas promessas, sempre mantendo sua imagem e de seus clientes intacta perante a mídia. Ser um agente desportivo é um desafio, não apenas na competitividade do mercado, mas quanto às qualidades necessárias, suas certificações e regulamentos com que precisa atuar.

## REFERÊNCIAS

- AFIF, A.; NOVOA, D. **Gestão de carreiras**. 2007. Disponível em: <https://universidadedofutebol.com.br/gestao-de-carreiras/>. Acesso em: 12 abr. 2020.
- ALMEIDA, M. S. **Elaboração de projeto, TCC, dissertação e tese: uma abordagem simples, prática e objetiva**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2014.
- ANGST, F. **What does a sports agent do?** Learn about the salary, required skills, & more. 2019. Disponível em: <https://www.thebalancecareers.com/job-profile-sports-agent-3113312>. Acesso em: 15 abr. 2020.
- BANKS, S. **Going down: football in crisis**. Edinburgh: Mainstream Publishing, 2002.
- BEIRNE, M. **Brandweek, Michael Phelps turns his gold into green**. ABI/INFORM, 2008. Disponível em: <http://proquest.umi.com/>. Acesso em: 01 abr. 2020.
- BELZER, J. **The world's most powerful sports agents 2019: soccer's Jonathan Barnett takes over at no. 1**. 2019. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/jasonbelzer/2019/10/21/most-powerful-sports-agents/#4c268e053b27>. Acesso em: 20 maio 2020.
- BINDER, J. J.; FINDLAY, M. The effects of the Bosman ruling on national and club teams in Europe. **Journal of Sports Economics**, v. 13, n. 2, p. 107-129, 2012.
- BJORKLUND, M. PAULSSON, U. **Seminarieboken**, Swedjejn: Editora Studentlitteratur, 2003.
- BOWER, T. **Broken Dreams: the definitive exposé of british football corruption (updated version)**. London: Pocket Books, 2007.
- BURKE, P. **Os ingleses**. São Paulo: Editora Contexto, 2016.
- CALDAS, W. **O pontapé inicial: memória do futebol brasileiro**. São Paulo: IBRASA, 1990.
- CAMBRIDGE DICTIONARY. **Sucess**. 2020. Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/ingles/success>. Acesso em: 30 jun. 2020.
- CANOVI, D.; MAZZOCCHI, G. **Lo Stalliere del re: fatti e misfatti di 30 anni di calcio**. Milan: Dalai Editore, 2011.
- CARTER, N. **The football manager: a history**. London: Routledge, 2006.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- DALPRÁ, P. **Gestão de carreira de atletas: entenda por que ela é tão importante**. 2017. Disponível em: <https://pdimagemecarreira.com/a-importancia-da-gestao-de-carreira-de-atletas/>. Acesso em: 12 abr. 2020.

DELOITTE. **Deloitte annual review of football finance**. 26. ed. Manchester: Deloitte, 2017.

DICIONÁRIO FINANCEIRO. **Networking**: entenda o seu significado e para que serve. 2020. Disponível em: <https://www.dicionariofinanceiro.com/network/>. Acesso em: 22 maio 2020.

DUTRA, J. S. **Gestão de carreiras**: a pessoa, a organização e as oportunidades. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2017.

ELIAS, N. A dinâmica do desporto moderno. In: ELIAS, N.; DUNNING, E. **A busca da excitação**. Lisboa: Difel, 1992.

FIFA. **Regulations on Working with intermediaries**. 2014. Disponível em: <https://img.fifa.com/image/upload/cr6dqxm2adupv8q3ply.pdf>. Acesso em: 26 abr. 2020.

FIFA. **TMS**. 2020. Disponível em: <https://www.fifa.com/who-we-are/legal/tms/>. Acesso em: 20 maio 2020.

GOUGUET, J. J.; PRIMAULT, D. Les agents dans le sport professionnel: analyse économique. **Revue Juridique et Économique du Sport**, v. 81, n. 1, p. 7-44, 2007.

GREENHALGH, T.; TAYLOR, R. **How to read a paper**: papers that go beyond numbers (qualitative research). 1997. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/13907235\\_How\\_to\\_read\\_a\\_paper\\_Papers\\_that\\_go\\_beyond\\_numbers\\_qualitative\\_research](https://www.researchgate.net/publication/13907235_How_to_read_a_paper_Papers_that_go_beyond_numbers_qualitative_research). Acesso em: 22 de maio de 2020.

HAMILTON, A. **Um jogo inteiramente diferente**: a maestria brasileira de um legado britânico. São Paulo: Gryphus, 2002.

HARDING, J. **It was my agent's idea**. WSC When Saturday Comes [online]. 2004. Disponível em: <http://www.wsc.co.uk/the-archive/102-Agents/2193-it-was-my-agents-idea>. Acesso em: 22 maio 2020.

HILL, N. **Quem pensa enriquece**: o legado. São Paulo: Editora Citadel, 2019.

HILL, N. **The law of success deluxe edition**. New York: Thatcher Perigee, 2017.

JONES, M. **Sports law**. New Jersey: Prentice Hall, 1999.

KUPER, S.; SZYMANSKI, S. **Soccernomics**. Nova Iorque: Nation Books, 2009.

LEONCINI, M.; SILVA, M. Entendendo o futebol como um negócio: um estudo exploratório. **Gestão e Produção**, v. 12, n. 1, p. 11-23, 2005.

LIMA, E. M. R. et al. Mercado de transferências de atletas de futebol e o processo de globalização: correlação entre os valores do transfermarkt e do jogo eletrônico Football Manager. **Revista Inteligência Competitiva**, v. 7, n. 1, p. 72-90, 2017.

LOMBARDI, P. **The FIFA regulations on working with intermediaries**: implementation at national level. 2. ed. Salerno: Sports Law and Policy Center, 2016.

MAGEE, J. Shifting power balances of power in the new football economy. In: SUGDEN, J.; TOMLINSON, A. (eds). **Power games: a critical sociology of sport**. London: Routledge, 2002.

MARTINS JUNIOR, J. **Como escrever trabalhos de conclusão de curso**. 9. ed. Porto Alegre: Editora Vozes, 2017.

MARTINS, R. **FIFA regulations on working with intermediaries: an analysis and opinion from the intermediaries' perspective**. 2. ed. Salerno: Sports Law and Policy Centre, 2016.

MARZOLA, P. **L'industria del calcio**. Roma: La Nuova Italia Scientifica, 1990.

MELO NETO, F. P.; CARVALHO, S. **Gestão de marcas nos esportes**. Jundiaí: Fontoura, 2006.

MINARELLI, J. A. **Super dicas de networking para sua vida pessoal e profissional**. São Paulo: Editora Saraiva, 2017.

OLINS, W. **Brand new: the shapes of brands to come**. London: Thames & Hudson Ltd., 2014.

PREMIER LEAGUE. **What is FIFA's transfer matching system?** 2020. Disponível em: <https://www.premierleague.com/news/597656>. Acesso em: 19 maio 2020.

RAMPTON, J. **10 Things you must do to be successful in business (and in life): here are stories from several successful entrepreneurs who live a successful life as well**. 2015. Disponível em: <https://www.inc.com/john-rampton/how-to-be-successful-in-business-and-be-successful-in-life-too.html>. Acesso em: 17 jun. 2020.

RHODES, J. **Top sports agent offers career advice, interview with Peter Johnson, formal chief executive office of IMG's Sports and Entertainment Division**. 2006. Disponível em: <http://www.udel.edu/PR/UDaily/2006/may/sports050906.html>. Acesso em: 21 abr. 2020.

RODERICK, M. **The role of agents in professional football, singer and friedlander's review 2000-01 season**. 2001. Disponível em: [www.le.ac.uk/crss/of-review/001-01/01article3.html](http://www.le.ac.uk/crss/of-review/001-01/01article3.html). Acesso em: 01 abr. 2020.

ROSSEN, J. **Athletic support: a history of sports agents**. 2015. Disponível em: <https://www.mentalfloss.com/article/69878/athletic-support-history-sports-agents>, Acesso em: 10 maio 2020.

ROSSI, G.; TESSARI, A. The professionalization of the sport agents: cartels, networks and enterprises within the football industry in a comparative perspective, 1950s-2010. In: WORLD BUSINESS HISTORY CONFERENCE. **Anais [...]** Frankfurt. Alemanha, 2014. Disponível em: [http://www.worldbhc.org/files/full%20program/A6\\_B6\\_ATESSARIGROSSI\\_WBHCpaper.pdf](http://www.worldbhc.org/files/full%20program/A6_B6_ATESSARIGROSSI_WBHCpaper.pdf). Acesso em: 02 maio 2020.

SANCHEZ, J.; RUBIO, M. C. **Jorge Mendes: o agente especial**. Lisboa: A Esfera dos Livros, 2015.

SBC COACHING. **Bem-sucedido**: significado e dicas para alcançar o sucesso. 2019. Disponível em: <https://www.sbcoaching.com.br/blog/bem-sucedido/>. Acesso em: 25 jun. 2020.

SILVA, S. B. **O futebol no Brasil - 1960 a 1989**. 2012. Disponível em: [https://www.campeoesdofutebol.com.br/historia\\_futebol\\_brasileiro4.html](https://www.campeoesdofutebol.com.br/historia_futebol_brasileiro4.html). Acesso em: 01 abr. 2020.

SINÔNIMOS. **Dicionário de sinônimos online**. 2020. Disponível em: <https://www.sinonimos.com.br/busca.php?q=agente+desportivo+>. Acesso em: 20 jun. 2020.

SOUTHCORP SEGUROS. **A importância do gerenciamento de carreira de jogadores**. 2019. Disponível em: <https://southcorp.com.br/2019/09/09/gerenciamento-de-carreira-de-jogadores-de-futebol/>. Acesso em: 19 maio 2020.

SPORTS MANAGEMENT. **Five most important characteristics for sports agents**. 2020. Disponível em: <https://www.sports-management-degrees.com/lists/five-most-important-characteristics-for-sports-agents/>. Acesso em: 20 maio 2020.

SZYMANSKI, S.; KUYPERS, T. **Winners and losers**. London: Penguin Books, 1999.

TAYLOR, M. **The leaguers: the making of professional football in England, 1900–1939**. Liverpool: Liverpool University Press, 2005.

THE FA. **Página inicial**. 2020. Disponível em: <http://www.thefa.com/>. Acesso em: 01 abr. 2020.

THOMPSON, A. **Marketing athletes may now demand its own playbook**. ABI/INFORM, 2007. Disponível em: <http://proquest.umi.com/>. Acesso em: 01 abr. 2020.

TRANSFER MARKET. **Bertolucci sports**. 2020c. Disponível em: [https://www.transfermarkt.com/euro-export-assessoria-e-propaganda-ltda-/beraterfirma/berater/724/sort/haupt\\_verein.desc](https://www.transfermarkt.com/euro-export-assessoria-e-propaganda-ltda-/beraterfirma/berater/724/sort/haupt_verein.desc). Acesso 10.05.2020.

TRANSFER MARKET. **Most powerful football agents: Bale's Barnett beats Ronaldo's Mendes in commissions**. 2020b. Disponível em: <https://www.transfermarkt.com/>. Acesso em: 04 maio 2020.

TRANSFER MARKET. **Transferências**: busca. 2020a. Disponível em: <https://www.transfermarkt.com/>. Acesso em: 04 maio 2020.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1990.

WAHL, A.; LANFRANCHI, P. **Les footballeurs français des années trente à nos jours**. Paris: La Vie Quotidienne Actuelle, Hachette, 1995.

WOLCOTT, H. F. **Writing up qualitative research**. 2nd ed. Thousand Oaks, CA: Sage. 2001. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1049732302012001007>. Acesso em: 15.05.2020.



## APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

*A presente entrevista tem como objetivo complementar as informações sobre agentes desportivos adquiridas por meio de fontes secundárias, para apresentação de Trabalho de Conclusão de Curso, pelo aluno LORENZO BARROS, junto à Universidade de Caxias do Sul. Esta entrevista foi adaptada de pesquisa original suíça, e engloba diversas áreas e temas de sua profissão, iniciando com uma série de questões rápidas, para criarmos um perfil.*

### Perfil do respondente

#### 1. Gênero

Feminino  Masculino

#### 2. Qual sua faixa etária

Até 18  De 19 a 29 anos  De 30 a 39 anos  De 40 a 50 anos  De 51 a 60 anos  Acima de 60 anos

#### 3. Qual seu estado civil

Solteiro  Casado  União Estável  Viúvo(a)  Divorciado(a)

#### 4. Qual sua renda familiar

Até 1 salário mínimo  De 1 a 2 salários mínimos  De 2 a 3 salários mínimos  De 3 a 5 salários mínimos  De 5 a 10 salários mínimos  De 10 a 20 salários mínimos  Mais de 20 salários mínimos

#### 5. Qual a sua escolaridade

Ensino Médio Incompleto  Ensino Médio Completo  Ensino técnico  Ensino superior incompleto  Ensino superior completo  Pós-graduação incompleta  Pós-Graduação completa

#### 6. Em que cidade você mora

\_\_\_\_\_

*Nesta etapa da entrevista, questiona-se sobre funções e condições de trabalho do agente desportivo, bem como diversos aspectos da profissão em um todo. Com “funções”, entendem-se as diferentes funções desempenhadas por um agente*

*desportivo, por exemplo, negociação, marketing e networking em nome do cliente. Responda às perguntas da forma mais completa possível.*

- 7. Escreva um pouco sobre você, o que você faz e o que fez anteriormente no esporte?**
- 8. Que funções um agente esportivo desempenha?**
- 9. Quais são as funções mais importantes que um agente esportivo está desempenhando em nome do cliente?**
- 10. Por que você acha que esses são os mais importantes?**
- 11. É importante para um agente esportivo ter experiência própria nos esportes praticados pelos atletas? Se sim, de que maneira é útil?**
- 12. Você tem alguma formação na profissão de agente esportivo? Se sim, qual?**
- 13. Que tipos de licenças de agentes esportivos você possui?**
- 14. Como é construída uma agência esportiva?**
- 15. Quais colegas de trabalho existem na organização?**
- 16. De que maneira a organização consegue ser o mais eficaz possível?**
- 17. A organização coopera com outros agentes esportivos?**
- 18. Com que outros parceiros a organização coopera?**
- 19. Pelo que um agente esportivo cobra?**
- 20. Como é criada a lucratividade em uma agência esportiva?**
- 21. Como um agente esportivo se comercializa?**
- 22. De que maneira um agente esportivo comercializa os atletas?**
- 23. Como um agente esportivo encontra novos parceiros para cooperar em nome do cliente?**
- 24. Quais demandas um agente esportivo tem ao procurar patrocinadores para um cliente?**
- 25. De que maneira um agente esportivo cria redes?**
- 26. Como um agente esportivo trabalha para fortalecer a marca de um atleta?**
- 27. Na sua opinião, o que faz um agente esportivo ter sucesso?**
- 28. Que qualificações um agente esportivo de sucesso deve ter?**
- 29. Como é o mercado para agentes esportivos hoje?**
- 30. O que um agente esportivo que deseja estabelecer-se no mercado precisa pensar?**

## ANEXO A – QUESTIONÁRIO

### Interview

*The purpose with the interview is to complement the information about sports agents that have been acquired through secondary sources. The interview starts with questions about functions and conditions of a sports agent. Then the interview treats organisation and marketing, to be concluded with questions about success. With “functions”, the different functions a sports agent is doing are meant, for example negotiating, marketing and networking on the behalf of the client. Please answer the questions as thoroughly as possible.*

- 1. Write a little bit about yourself, what do you do and what have you done earlier within sports?**
- 2. What functions does a sports agent perform?**
- 3. What are the most important functions a sports agent is doing on the behalf of the client?**
- 4. Why do you think these are the most important?**
- 5. Is it important for a sports agent to have own experience of the sports that the athletes are practicing? If yes, in which way is it useful?**
- 6. Do you have any education within the sports agent profession? If yes, which?**
- 7. What types of sports agent licenses do you have?**
- 8. How is a sports agency built?**
- 9. What co-workers are there within the organisation?**
- 10. In what way is the organisation managed to be as effective as possible?**
- 11. Does the organisation cooperate with other sports agents?**
- 12. What other partners does the organisation cooperate with?**
- 13. For what does a sports agent charge?**
- 14. How is profitability created in a sport agency?**
- 15. How does a sports agent market him or herself?**
- 16. In what way does a sports agent market the athletes?**
- 17. How does a sports agent find new partners to cooperate with on the behalf of the client?**

- 18. What demands does a sports agent have when looking for sponsors to a client?**
- 19. In what way does a sports agent create networks?**
- 20. How does a sports agent work to strengthen an athlete's brand?**
- 21. What makes a sports agent successful, in your opinion?**
- 22. What qualifications should a successful sports agent have?**
- 23. How does the market for sports agents look today?**
- 24. What does a sports agent who wants to establish him or herself on the market, need to think about?**