



ESTRATÉGIAS PARA RECONSTRUÇÃO DO FLAMENGO (2013-2018)

João Pedro Rozin de Sales
Eduardo Barbosa da Silva
Gustavo Forapani

Resumo

O Flamengo é um importante clube esportivo brasileiro, não apenas pelos títulos conquistados, mas também pela dimensão social, cultural e econômica que carrega. Apesar disso, o clube enfrentou períodos de instabilidade financeira, endividamento elevado e fragilidade institucional, vide o começo da década de 2010, quando apresentava desequilíbrio entre receitas e despesas, altos débitos fiscais e trabalhistas, limitações em negociações com patrocinadores e fornecedores, e pouca credibilidade financeira. Em 2012, por exemplo, o clube encerrou o ano com um endividamento estimado em cerca de R\$737 milhões. Essa magnitude de débito colocava em risco tanto a operação cotidiana do clube quanto sua capacidade de investimento no futebol, manutenção da infraestrutura e cumprimento de compromissos trabalhistas. Contudo, o clube conseguiu reconstruir-se e, em 2019, atingiu desempenho financeiro que permitiu fechar o ano com receitas maiores que o endividamento. Considerando esse cenário, buscou-se descrever as estratégias de reconstrução adotadas pela gestão do clube entre 2013 e 2018, período da presidência de Eduardo Bandeira de Mello, idealizador do projeto. Destaca-se que essa situação de crise não foi exclusividade do Flamengo, assim, investigá-la pode oferecer caminhos para gestões de outros clubes superarem tal dificuldade. Quanto aos procedimentos metodológicos, adotou-se a abordagem qualitativa, com ênfase na análise de conteúdo de documentos públicos sobre o clube. Foram analisadas matérias jornalísticas, entrevistas e comunicados oficiais publicados pelo Globo Esporte entre os anos de 2013 e 2018. A partir disso, nota-se que em 2013, buscou-se profissionalizar a gestão do clube, sendo priorizados o pagamento de dívidas e a contenção de gastos em contratações. No ano seguinte, mesmo um pouco mais estável, o clube seguiu com controle rígido de despesas. Em 2015, com as receitas crescendo e maior engajamento da torcida, houve fortalecimento do programa de sócios-torcedores e foram firmadas novas parcerias comerciais. Em 2016, o clube seguiu responsável, mas retomou sua competitividade, investindo criteriosamente em reforços e realizando boa campanha no Brasileirão. Além disso, ampliou ações de marketing digital e *branding*. Em 2017, começou-se a investir alto em reforços, mas o desempenho irregular ocasionou em críticas ao comando técnico e aumentou a pressão por títulos. Por fim, em 2018, último ano da gestão Bandeira de Mello, houve reformulação parcial do elenco e manutenção da linha financeira responsável, sendo preservado o planejamento estratégico de longo prazo, mesmo diante de resultados esportivos medianos. Isso posto, a reconstrução do Flamengo pode ser pensada como um estudo de caso emblemático sobre as possibilidades de gestão no futebol brasileiro, pois mostra como decisões estruturais e estratégicas podem reverter quadros de crise. Ela também revela tensões entre o custo de montar um time competitivo e a responsabilidade com as contas.

Palavras-chave: Flamengo; Futebol; Gestão Esportiva; Reconstrução.