

MARTIM
BORGES COUTINHO
MAYER

BENFICA *no sangue*

HONRAR O PASSADO. LIDERAR O FUTURO.

— PROGRAMA DE CANDIDATURA —



DECÊNCIA • COMPETÊNCIA • PAIXÃO

ÍNDICE

- 02** INTRODUÇÃO
- 03** MENSAGEM MARTIM BORGES COUTINHO MAYER
- 07** 10 PILARES BENFICA NO SANGUE
- 12** FUTEBOL
- 20** MODALIDADES
- 26** PATRIMÓNIO E BILHÉTICA
- 29** ÁREA FINANCEIRA
- 36** BENFICA GLOBAL
- 38** ÁREA INSTITUCIONAL
- 44** SÓCIOS E CASAS DO BENFICA
- 47** COMUNICAÇÃO
- 51** INOVAÇÃO TECNOLÓGICA

INTRODUÇÃO

Todos temos o Benfica no Sangue.
Dos mais jovens aos mais idosos.
Dos que vivem o clube a cada segundo
aos que, ainda que com menos fervor,
estão sempre atentos ao dia-a-dia do Benfica.
Os que seguem todas as modalidades.
Ou os que só gostam de futebol.
Os que vão a todas as Assembleias Gerais
ou os que têm o sonho por cumprir
de ir ao Estádio da Luz.
Os que vivem em Benfica
e os que vivem do outro lado do Mundo
com a mesma paixão pelo Benfica.
Todos temos o Benfica no Sangue.

Neste programa apresentamos as principais ideias
que queremos implementar no clube.
Esta é a nossa proposta para o Sport Lisboa e Benfica.
Tendo por base três pilares essenciais:

Sucesso desportivo

Sustentabilidade financeira

Ligação de proximidade aos sócios

CUMPRIR O DESTINO COM O BENFICA NO SANGUE

Há momentos na vida de um clube que definem o rumo de uma geração. Momentos em que as palavras “E Pluribus Unum” deixam de ser apenas um lema para voltarem a ser o coração da nossa identidade. Hoje, o Sport Lisboa e Benfica precisa de um rumo claro, liderança próxima e uma visão exigente. Sou candidato à presidência não por vaidade, mas por dever. Porque o Benfica merece mais do que promessas: precisa de competência, decência e paixão.

O Benfica foi-me ensinado como uma herança, não de riqueza, mas de valores. Cresci a acreditar que ser do Benfica é acreditar no impossível, é respeitar a história, é querer vencer — sempre, mas com honra. O tempo que vivemos pede-nos coragem para corrigir o que se afastou do essencial: a força do sócio, a transparência na gestão, a excelência no futebol e o compromisso com o futuro. O nosso projeto é um plano rigoroso e executável para devolver ao Benfica o protagonismo que lhe pertence.

Na nossa Proposta, o futebol constrói-se com uma estrutura profissional, competente e unida. O ponto central do novo modelo é o Diretor-Geral, figura que articula, integra e supervisiona todas as áreas do futebol: profissional, de formação, scouting e feminino. O Diretor-Geral garante que o futebol do Benfica não vive de impulsos nem do alinhamento pontual de vontades, mas de uma estratégia comum, com identidade e continuidade. É ele quem assegura a coerência técnica e desportiva, a relação permanente com o treinador da equipa principal e a integração dos jovens da formação num percurso progressivo e planeado.

Andries Jonker é a personalidade certa para este desafio. Trabalhou com Louis van Gaal no Barcelona e no Bayern de Munique. Foi diretor da academia do Arsenal, onde trabalhou com outra referência do futebol mundial, Arsène Wenger, consolidando um modelo de formação exemplar, e foi também treinador principal no Wolfsburg, na Bundesliga, entre outros clubes.

Ao longo desta trajetória, adquiriu uma visão total sobre o futebol moderno, abrangendo formação, futebol profissional, scouting e futebol feminino, área em que foi selecionador nacional dos Países Baixos. Jonker será essencial para potenciar o talento do Seixal, fortalecer a ligação entre a equipa A e a formação e garantir que o futebol feminino evolui com um plano próprio, forte e sustentável. Irá trabalhar com Mário Branco e José Mourinho numa tríade que junta liderança, competência e experiência ao mais alto nível, assegurando que o Benfica volta a pensar e a agir como um grande da Europa. Cada decisão será tomada com método e com responsabilidade, mas também com a chama benfiquista que distingue quem quer ganhar e quem sabe ganhar.

No património, destacamos o projeto de ampliação do Estádio da Luz. O nosso compromisso é aumentar a capacidade em 15 mil lugares, elevando o estádio para cerca de 83 mil espectadores — nove mil nos topos, no terceiro anel, e seis mil no primeiro piso, junto às zonas corporate e camarotes. Esta intervenção dará resposta à elevada procura pelos red passes e bilhetes avulso para sócios, além de reforçar o potencial económico do sector corporate, afirmando o Estádio da Luz como referência nacional e europeia.

O Benfica Campus será também um verdadeiro polo de excelência desportiva e educativa. Está prevista a ampliação com mais campos de treino, um estádio dedicado ao futebol feminino e a criação de um Colégio Internacional, espaço onde a formação académica, a ciência desportiva e a cultura benfiquista se unem. O objetivo é que cada jovem que vista o Manto Sagrado cresça também como cidadão global, preparado para o mundo dentro e fora do relvado. A área residencial será aumentada para dar melhores condições aos atletas e permitir estadias curtas de familiares, reforçando o equilíbrio emocional que é essencial à formação.

Nas modalidades, avançamos para o Benfica Campus das Modalidades, um verdadeiro passo de futuro. Este projeto dotará o clube de uma infraestrutura moderna e eficiente, com pavilhões, áreas de treino, alojamento e serviços técnicos que libertarão o Benfica da dependência de dezenas de espaços alugados pela cidade de Lisboa. Esta reforma estrutural não é apenas uma questão de racionalização financeira: é também uma aposta numa maior identidade e centralidade, permitindo que todas as modalidades vivam sob o mesmo espírito de exigência, partilha e competitividade.

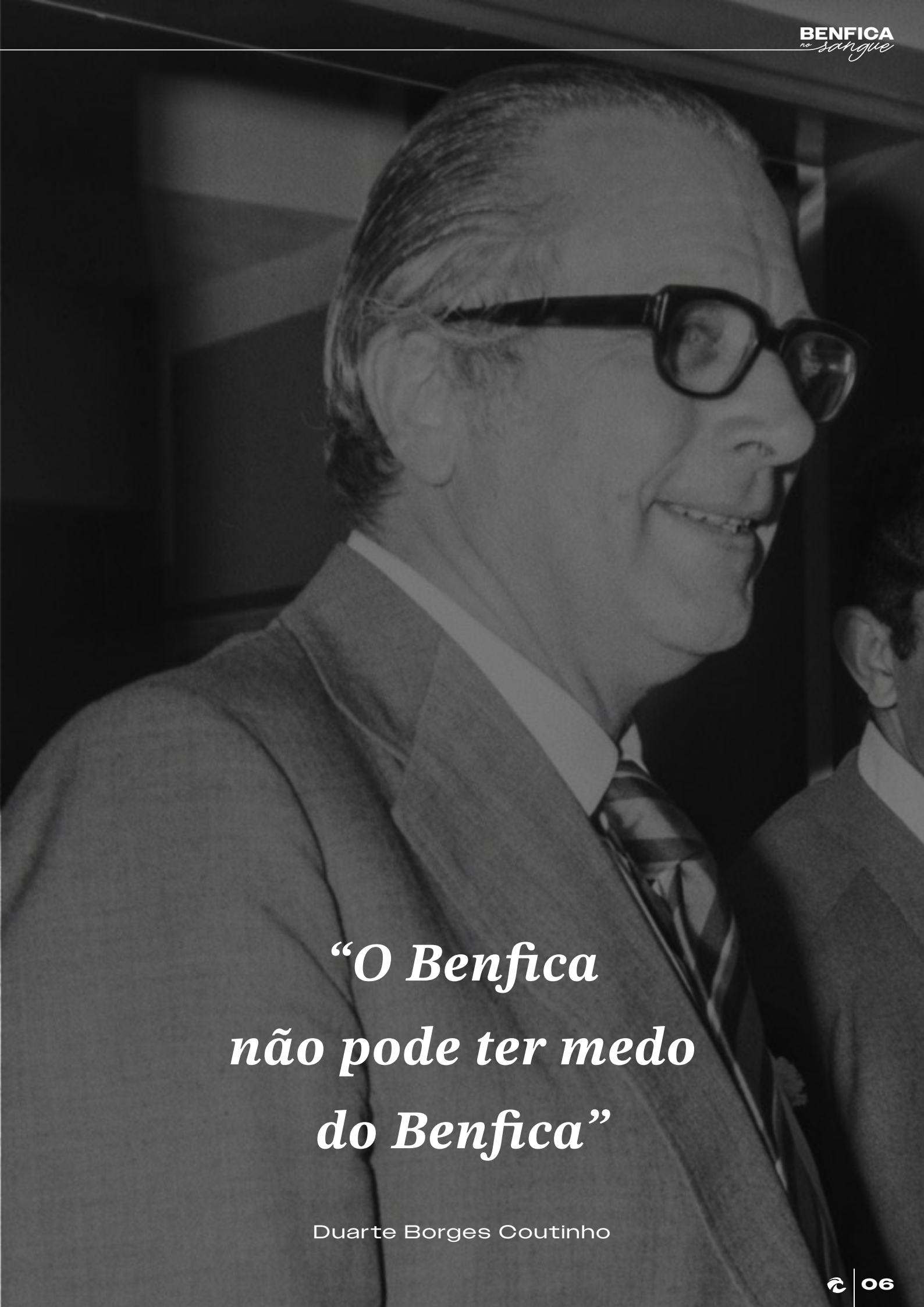
No plano financeiro, o rigor será o pilar da nova gestão. O Benfica adotará a filosofia Kaizen, centrada na melhoria contínua e na eficiência operacional. Esta metodologia aplicará ferramentas de gestão modernas, otimização de processos e monitorização rigorosa de despesas, com metas definidas para reduzir entre 15% e 20% dos custos operacionais sem reduzir competitividade.

O Benfica Global é uma peça-chave para o futuro do clube. Este programa reforçará o prestígio internacional e a ligação às comunidades que mantêm vivo o nome do Benfica nos cinco continentes. Nos PALOPs, o foco passa pela criação de fan zones em Maputo e Luanda, permitindo que milhões de benfiquistas assistam aos jogos do clube entre pares. Estes espaços estão também ligados ao lançamento do cartão nacional Benfica Moçambique e Benfica Angola, com valor mensal de 1 a 2 dólares, assegurando receitas de grande impacto nos próximos anos. Em paralelo, no plano institucional, serão abertos escritórios de representação no Canadá, Estados Unidos, França e Suíça — polos de ligação com as comunidades benfiquistas, que permitem a obtenção de big data para potenciar a marca Benfica a nível global, criar programas de academias locais e avançar para a abertura de filiais do futebol do Benfica em pelo menos sete cidades do mundo.

Tenho uma convicção profunda para o clube: só unindo competência, visão e paixão o Benfica poderá implementar uma estratégia que o fará regressar ao seu lugar natural — na linha da frente da inovação, da glória, da responsabilidade social e do desportivismo. Escutar e decidir, mas acima de tudo agir com coragem e verdade. O futuro do Benfica está na força do seu povo, na união dos seus valores e na capacidade de sonhar mais alto.

Martim Mayer

Candidato à Presidência do Sport Lisboa e Benfica



*“O Benfica
não pode ter medo
do Benfica”*

Duarte Borges Coutinho

10

PILARES
BENFICA
no sangue

1. FUTEBOL PROFISSIONAL E DE FORMAÇÃO

O Futebol Profissional é o coração do clube e é, inevitavelmente, o eixo central da nossa Proposta. Estabilidade e coordenação são os pontos-chave da nossa estratégia, onde o futebol de formação terá papel fundamental enquanto melhor academia de futebol do mundo. Precisamos de uma identidade à Benfica e a criação do cargo de Diretor-Geral irá garanti-lo. A Coordenação de todo o edifício do futebol com uma estratégia clara de implementação de um modelo de jogo desde os sub13 para permitir aquilo que outros grandes da Europa estão a fazer: A aceleração de talento.

2. MODALIDADES

O ecletismo faz parte da história do Sport Lisboa e Benfica. Não abdicamos desta vertente do clube, mas queremos reestruturá-la para a tornar mais ganhadora e, simultaneamente, sustentável do ponto de vista financeiro. Construir o Benfica Campus das Modalidades é um desígnio que iremos tornar real. Assim como criar centros de competências por modalidades, à imagem dos Centros de Formação e treino no futebol, para garantir uma Benfiquização do país.

3. FINANCEIRO

Reequilibrar o clube do ponto de vista financeiro é crítico. Em média, o Benfica começa cada exercício com um prejuízo corrente entre os 70 e os 80 milhões de euros. Vamos introduzir a Filosofia Kaizen, ferramenta de gestão amplamente conhecida na área industrial, que nos irá garantir uma redução de pelo menos 20% dos custos correntes, num total que estimamos de pelo menos 40 milhões de euros. Do lado das receitas, o projeto Benfica Global e o aumento do Estádio da Luz serão o motor para o crescimento das receitas do clube.

4. PATRIMÓNIO

Aumento do Estádio da Luz para 83 mil lugares, construção do Benfica Campus das Modalidades e expansão do Benfica Campus no Seixal, com criação de mais campos de treinos, um Estádio dedicado ao futebol feminino com até 10.000 lugares, construção de um colégio internacional e expansão da área residencial para acolhimento de famílias dos jovens atletas para estadias de curta duração, são o foco da nossa Proposta em termos de infraestruturas.

5. BENFICA GLOBAL

O Sport Lisboa e Benfica tem uma dimensão mundial e é preciso aproximar o clube dos muitos milhões espalhados pelo mundo, que vivem apaixonadamente o seu dia-a-dia, mas que não encontram do lado do Benfica qualquer proximidade. A criação dos Cartões Nacionais do Benfica em Moçambique e Angola, assim como abertura de escritórios de representação nos EUA, Canadá, Suíça e França, será o ponto de partida para um crescimento nunca visto do Benfica a nível global.

6. INSTITUCIONAL

Como maior clube nacional, e um dos maiores do mundo, o Benfica tem de recuperar o seu peso institucional, estando presente nas principais instâncias nacionais com um perfil de liderança, para garantir a defesa dos seus interesses, mas também do desporto nacional, com foco no futebol, assim como nas restantes modalidades. Igualmente a nível internacional, o clube deve ter presença e voz ativa.

7. SÓCIOS E CASAS DO BENFICA

Ao longo dos últimos anos temos assistido a um afastamento entre o clube e a Direção do Clube e os seus verdadeiros donos: os sócios e adeptos. É crítico alterar este movimento. É da força popular que o Sport Lisboa e Benfica se tornou o maior clube português e um dos maiores a nível mundial. É preciso voltar a unir a Nação Benfiquista, onde se tem de incluir voltar a ter uma política de proximidade com as Casas e Filiais do clube.

8. COMUNICAÇÃO

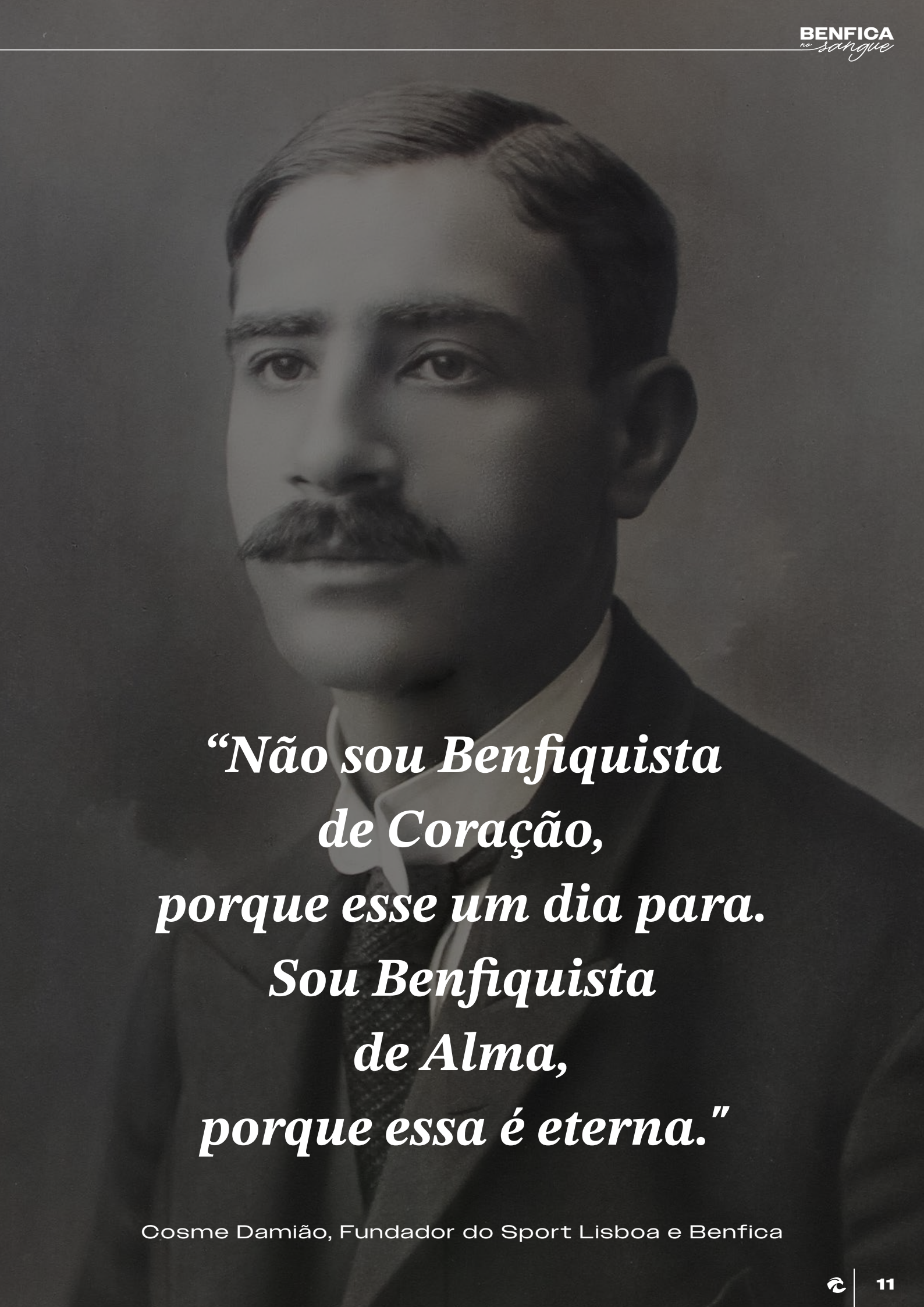
Ao longo das últimas décadas o Sport Lisboa e Benfica foi-se tornando um clube fechado, que não comunica para fora, que se afastou dos seus sócios e adeptos, como se de dois mundos diferentes se tratassem. Temos de pôr fim a este paradigma. Voltar a abrir as portas do clube, ser transparente, próximos daqueles que nos seguem diariamente, ávidos de ter acesso a todos os pormenores da realidade diária do maior clube nacional, onde a BTV terá um papel central, cada vez com mais independência.

9. MARKETING E COMERCIAL

Esta é uma área determinante para as receitas do clube e que, ao longo das últimas décadas, foi pioneira num conjunto de atividades. É preciso voltar a liderar neste campo, introduzindo novas práticas e ferramentas, como a Inteligência Artificial, que permitam maximizar as receitas. Também na área dos patrocínios há um claro potencial de crescimento e queremos fortalecer a ligação com os nossos parceiros-chave.

10. RESPONSABILIDADE SOCIAL E EDUCAÇÃO

Pela sua grandeza e dimensão social, o Sport Lisboa e Benfica tem uma responsabilidade para com a sua comunidade. A Fundação Benfica tem feito um trabalho exemplar desde a sua criação, mas há mais que pode ser feito. Queremos trazer para a vida do clube os seus ex-atletas, reconhecer o seu papel para aquilo que é a nossa história, criando oportunidades de difundirem os nossos valores e mística aos mais novos em todo o país e junto das nossas comunidades internacionais.

A black and white portrait of Cosme Damião, a man with a mustache, wearing a suit and tie. The portrait is the background of the page.

*“Não sou Benfiquista
de Coração,
porque esse um dia para.
Sou Benfiquista
de Alma,
porque essa é eterna.”*

Cosme Damião, Fundador do Sport Lisboa e Benfica

FUTEBOL

O Futebol é coração do Sport Lisboa e Benfica. É com base na sua história única de sucesso a nível nacional e internacional que o clube ganhou uma dimensão única, fazendo do Benfica um dos emblemas mais respeitados em todo o mundo.

Como maior clube nacional, o Benfica tem de apontar ao título todas as épocas e como disse Sven-Göran Eriksson, qualquer ano em que o Benfica não conquiste o título de campeão nacional é um ano de insucesso. Infelizmente, esta não tem sido a realidade. Ao longo dos últimos 35 anos da história, a partir da década de 90, assistimos a uma queda acentuada do sucesso desportivo do clube. No total somamos 10 títulos de campeão, 5 Taças de Portugal e 6 Supertaças Cândido de Oliveira em 35 temporadas. Apenas 20% do total das principais competições disputadas no nosso país.

“Apenas 15% de triunfos no panorama nacional nos últimos 5 anos.”

Um pecúlio ainda pior se nos centrarmos nos últimos cinco anos, em que incluindo a Taça da Liga, competição apenas criada em 2007/2008, o Sport Lisboa e Benfica conquistou 3 títulos (um de campeão nacional, uma Taça da Liga e uma Supertaça Cândido de Oliveira) de um total de 20 troféus atribuídos nas quatro competições nacionais de futebol masculino. O que representa apenas 15% de triunfos no panorama nacional.

Em 15 anos gastaram-se mais de mil milhões em compras de jogadores e mil e setecentos milhões em vendas. Destas vendas, 652 milhões referem-se a jogadores formados pelo Benfica. Se excluirmos o valor de vendas de jogadores da formação, o saldo é próximo de zero.

“Do grupo de 29 jogadores que iniciaram a época passada, metade já saiu.”

A continuação deste raciocínio, tem de ter em consideração que só nos últimos três anos o Benfica comprou 29 jogadores e vendeu 45 e do grupo de 29 jogadores que iniciou a época passada, 15 já saíram e dos 10 que chegaram ao longo da época, metade já saiu.

É preocupante olhar para esta realidade, num clube cuja genética é a da vitória. Que lidera ainda o número de títulos conquistados das duas principais competições portuguesas, a Liga e Taça de Portugal, mas com uma margem que se tem vindo a reduzir ao longo destas últimas décadas.

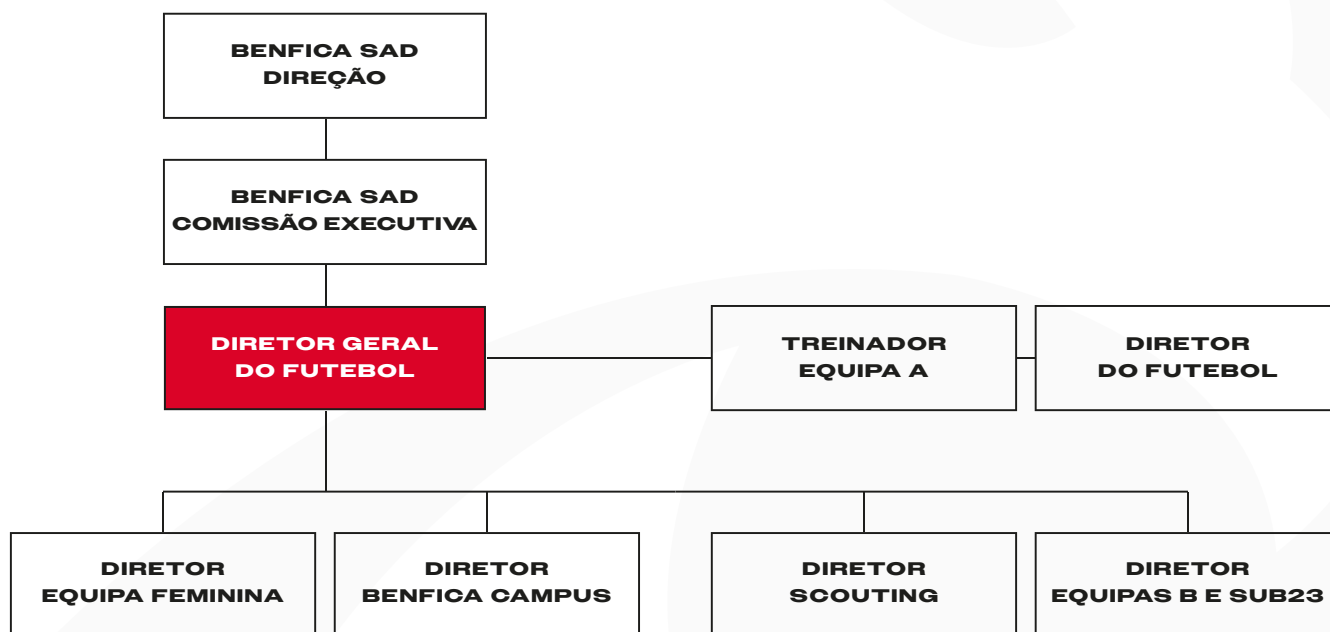
Esta é a hora de mudar o paradigma, de reintroduzir uma cultura de vitórias, porque só essa respeita a nossa história, a nossa cor, o nosso emblema e os muitos milhões que vibram com o Sport Lisboa e Benfica.

EQUILÍBRIO E COORDENAÇÃO

Gestão das decisões desportivas sustentadas por uma visão estratégica de médio prazo, como fazem os clubes mais bem-sucedidos da Europa. Vamos fazê-lo através de cinco pilares fundamentais:

- Estabilidade no plantel, reduzindo o número de entradas e saídas;
- Renovações bem planeadas, protegendo os ativos e evitando perdas desnecessárias;
- Formação com impacto real, alimentando a equipa principal com o talento que sente o clube;
- Investimento sério nas infraestruturas, para potenciar rendimento e património;
- Controlo rigoroso dos fluxos financeiros, com planeamento de médio e longo prazo (4 e 8 anos).

NOVA ORGANIZAÇÃO



“Criação do cargo de Diretor-Geral que pensará e coordenará toda a estrutura do futebol.”

REESTRUTURAÇÃO E PLANEAMENTO DE MÉDIO PRAZO

Criação do cargo de Diretor-Geral que pensará e coordenará toda a estrutura do futebol. Alguém com perfil internacional e profundo conhecimento do jogo, quer na sua vertente técnica, quer na gestão de recursos e relacionamento humano.

O Diretor Geral do Futebol do Benfica, estará ao mesmo nível hierárquico que o Treinador e que o Diretor do Futebol da Equipa A.

O Treinador de Futebol e o Diretor de Futebol da Equipa A estarão focados no curto prazo e no planeamento das diferentes provas da Época em curso enquanto o Diretor Geral irá estar focado na Academia, no Scouting e ainda nas Equipas sub23 e B.

O Diretor Geral irá garantir que toda a estrutura do futebol do Benfica adote um Modelo de jogo e uma Filosofia de jogo que será a Identidade do Futebol do Benfica.

Desta forma, todos os escalões promoverão um tipo de jogo que semelhante ao praticado na Equipa A do Benfica, preparando os Atletas desde cedo na sua carreira e acelerando o talento para o disponibilizar à equipa A o mais cedo possível.

O Diretor Geral do Benfica terá as seguintes Áreas de atuação:

- Definição do Modelo de Jogo;
- Definição do Perfil dos Treinadores da formação;
- Definição de perfis do Diretor de Scouting e do Diretor de Formação;
- Definição de perfis posicionais para um planeamento a médio e longo prazo do plantel;
- Definição de mapas de sucessão para garantir que os mais relevantes talentos da formação não são impedidos de chegar à equipa principal e para haver antecipadamente uma clara ideia das posições onde é preciso investir por sabermos quais as lacunas que temos de preencher nas épocas vindouras;

Principais benefícios conseguidos:

- Planeamento antecipado 2 épocas “à frente”;
- Política de compra e venda de jogadores mais certa e incisiva;
- Aceleração de talento para criar condições para que os melhores jogadores da formação se afirmem o mais cedo possível, como fazem as principais potências mundiais;
- Criação duma Identidade estável no futebol do Benfica;
- Maximização na integração de jogadores da formação na Equipa A e a sua evolução no clube com a devida retenção de talento;
- Plena coordenação entre Scouting-Formação e entre Equipa A e B/sub23 com elevados benefícios para toda a estrutura do futebol;

“Aceleração de talento: Criar condições para que os melhores jogadores da formação se afirmem o mais cedo possível, como fazem as principais potências mundiais.”

DIRETOR-GERAL: ANDRIES JONKER

Andries Jonker será o Diretor-Geral do Sport Lisboa e Benfica da nossa proposta. É a personalidade certa para este desafio. Trabalhou com Louis van Gaal no Barcelona e no Bayern de Munique. Foi diretor da academia do Arsenal, onde trabalhou com outra referência do futebol mundial, Arsène Wenger, consolidando um modelo de formação exemplar, e foi também treinador principal no Wolfsburg, na Bundesliga, entre outros clubes. Ao longo desta trajetória, adquiriu uma visão total sobre o futebol moderno, abrangendo formação, futebol profissional, scouting e futebol feminino, área em que foi selecionador nacional dos Países Baixos. Jonker será essencial para potenciar o talento do Seixal, fortalecer a ligação entre a equipa A e a formação e garantir que o futebol feminino evolui com um plano próprio, forte e sustentável. Irá trabalhar com Mário Branco e José Mourinho numa tríade que junta liderança, competência e experiência ao mais alto nível, assegurando que o Benfica volta a pensar e a agir como um grande da Europa. Cada decisão será tomada com método e com responsabilidade, mas também com a chama benfiquista que distingue quem quer ganhar e quem sabe ganhar.

“Trabalhou com Louis van Gaal no Barcelona e no Bayern de Munique. Foi diretor da academia do Arsenal.”

Organização orientada para a retenção de Talento desde os sub13

- O Benfica Campus e a formação de jogadores deverão ser a base de toda a estratégia para o futebol;
- Ao plano desportivo técnico e de evolução de performance física, cada Atleta passará a ter um plano académico e de formação de carácter individual – Formação Benfica 360 - que será acompanhado em conjunto com os seus pais, numa base de comunicação clara e regular;
- A criação de uma estratégia desportiva de médio prazo com plena coordenação entre as diferentes áreas, assim como uma filosofia de rigor financeiro consistente, permitirão a retenção do talento produzido no Benfica Campus por um período significativamente maior;
- Manutenção, Atualização e crescimento das Infraestruturas no Seixal

SCOUTING

Este é um departamento fulcral para a estrutura do futebol. O Sport Lisboa e Benfica tem um histórico de identificação de jogadores de enorme potencial em diversos mercados, com especial enfoque no sul-americano. É verdade que no atual panorama do futebol mundial é cada vez mais difícil competir com os mais poderosos clubes europeus a nível financeiro, que ao invés de virem recrutar os talentos a países como Portugal, já identificam e contratam estes talentos em idades mais novas e sem esperarem pela adaptação ao futebol Europeu. Esta realidade lança um desafio adicional para o Sport Lisboa e Benfica, que está obrigado a ser mais rápido a identificar o talento, avaliá-lo detalhadamente, antes de decidir sobre a sua contratação.

A Direção de Scouting deverá assumir desde logo as linhas de perfil estipuladas pelo Diretor-Geral para que encontre o talento que pretendemos ter a vestir o Manto Sagrado.

Rede de Observação

A rede de observação deve considerar todos os continentes, não só a América do Sul, como África, onde historicamente o nosso clube encontrou alguns dos seus melhores jogadores, ou Ásia, um dos continentes que mais tem evoluído ao longo das últimas décadas a este nível. Neste momento o clube não tem um Diretor de Scouting, além de ter visto sair outros elementos do departamento. Esta é uma realidade que não pode continuar. A Direção de Futebol desde estar segregada da direção de scouting para que cada uma desenvolva competentemente o seu trabalho, com pleno foco e sem quaisquer conflitos de interesse.

Definição de estrutura

Caberá ao Departamento de Scouting identificar os jogadores, para cada posição do campo e que melhor poderão encaixar e acrescentar valor às várias equipas de futebol, tanto a profissional como de escalões de formação.

O Diretor de Scouting selecionado deverá apresentar a estrutura pretendida para garantir o cumprimento dos objetivos traçados, avaliando primeiro a estrutura já existente, a nível interno, estabelecendo uma rede de observadores espalhados pelo Mundo de forma exclusiva a trabalhar para o SLB, de forma a assegurar a eficácia da operação.

Valorizar mercado nacional

O clube deverá novamente valorizar o mercado nacional e não apenas o internacional, para que ambos se complementem. Ao longo dos últimos anos o clube perdeu o foco no mercado nacional, o que contraria a história do clube. A concorrência nacional está mais organizada e ao Benfica exige-se que esteja sempre na vanguarda do scouting nacional. A nossa Proposta executará a criação de uma rede nacional de scouting ímpar que esteja de acordo com a dimensão do clube.

É importante assegurar talento, independentemente da sua origem, mas o clube deve preservar a sua identidade e cultura, assegurando que aos atletas de outras nacionalidades, seja feito uma integração que garanta a transmissão dos valores do clube, através de visita ao Museu Cosme Damião, palestras com ex-jogadores que tenham feito história de águia ao peito e welcome kit.

DIREÇÃO DA FORMAÇÃO

Desde a criação do Benfica Campus, a evolução da área de formação do clube foi exponencial, tornando-se uma das maiores referências mundiais de formação na área do futebol. O Sport Lisboa e Benfica é também o clube que mais jogadores provenientes da sua academia fornece regularmente à Seleção Nacional.

“É uma área chave para o clube poder ombrear com essas potências: desenvolver e manter o talento produzido.”

Estes são dados claros e inequívocos do sucesso do processo de formação do clube e tendo em conta a realidade dos clubes portugueses em termos financeiros face aos mais poderosos clubes europeus no campo financeiro, esta área é chave para o clube poder ombrear com essas potências: desenvolver e manter o talento produzido.

Estabilidade da Coordenação

Ao longo dos últimos anos, o Benfica Campus perdeu duas das suas maiores referências na academia. Têm de ser asseguradas formas de manter os quadros técnicos no clube para que a estratégia definida e a sua implementação não seja afetada.

“Aplicar as medidas financeiras já definidas para poder manter o talento produzido.”

Fidelizar o talento

O Benfica Campus é reconhecido pelo ranking do CIES como a academia mais lucrativa do mundo. O Benfica forma talento para os grandes clubes europeus atingirem sucesso desportivo com o seu contributo. Esta é uma premissa que terá de ser alterada. O clube vai encontrar ferramentas do ponto de vista financeiro que permitam manter o talento produzido por mais anos, beneficiando do seu contributo para atingir o sucesso desportivo a nível profissional. Os jogadores provenientes da formação são aqueles que conferem ao clube mais identidade, valores e cultura. Características muito importantes que lhes permitem ser trabalhados para se tornarem os embaixadores do clube, dentro e fora do campo, verdadeiros portadores da sua alma e raça. A venda destes ativos apenas deverá ter lugar mediante o pagamento das cláusulas de rescisão dos mesmos, mas somente após três ou mais épocas consecutivas como titulares na equipa A.

Os jogadores da formação não poderão ser menosprezados na hora da renovação contratual, com ofertas financeiras muito aquém dos restantes jogadores. Se o seu rendimento justifica ofertas salariais no topo do teto salarial, não pode ser o facto de ser proveniente da formação que impeça essa mesma oferta de acontecer, como se verificou ao longo dos últimos anos.

“Formar a ganhar é uma máxima que deve sempre ser mantida.”

Sucesso desportivo

Formar e ganhar é uma máxima que deve sempre ser mantida. Se o Benfica Campus é o maior “viveiro de talentos” do mundo do futebol, a ambição será sempre a de conquistar os títulos disputados em qualquer escalão.

A conquista da Youth League e da Taça Intercontinental sub-20 em 2022 são marcos da história desportiva da nossa formação e que deverão ser metas para repetir no futuro. Depois destas conquistas, a performance desportiva na competição da UEFA ficou aquém do que se quer para o Benfica e será um dos focos do trabalho a desenvolver.

FUTEBOL FEMININO

O Futebol Feminino tem sido um dos mais bem-sucedidos projetos da área do futebol do clube. Pentacampeãs nacionais, também vencedoras de vários troféus da Taça de Portugal, da Taça da Liga e da Supertaça. A equipa feminina do Sport Lisboa e Benfica é uma realidade que vai continuar a ser aposta.

“A hegemonia atual deverá ser mantida, com um critério de recrutamento rigoroso, controlo orçamental e investimento”.

A hegemonia atual deverá ser mantida, com um critério de recrutamento rigoroso, controlo orçamental e investimento, que assegure as melhores jogadoras nacionais assim como atletas internacionais que possam continuar a ajudar a equipa a atingir os títulos que têm marcado o seu percurso.

A escolha de Andries Jonker demonstra a importância estratégica que esta candidatura atribui ao futebol feminino. Jonker foi selecionador da equipa feminina dos Países Baixos, que conduziu aos quartos-de-final do Mundial de 2023, depois de renovar profundamente a seleção e implementar um modelo de jogo ofensivo e inspirador. A sua experiência ao serviço do Barcelona, Bayern, Wolfsburg e como diretor da Academia do Arsenal reforça a visão de um Benfica que quer unir excelência técnica, formação e inovação ao desenvolvimento sustentável do futebol feminino.

Importa referir que o futebol feminino deve, à imagem do masculino, ter uma forte componente de formação. O Sport Lisboa e Benfica, como maior clube do país, deve comandar nesse campo, desenvolvendo os maiores talentos do futebol feminino e sendo o maior fornecedor das seleções nacionais, sénior e dos escalões de formação.

A ambição internacional será outra das suas faces. Após várias presenças consecutivas na UEFA Women's Champions League (com o ponto alto em 23/24 com a presença nos quartos-de-final da prova), a equipa não conseguiu apurar-se para a Fase de Grupos da prova em 24/25. Garantir anualmente a presença na Fase de Grupos e tentar igual ou superar o feito da época 23/24 será a meta a nível internacional para que no futuro seja possível ambicionar outros objetivos.

O projeto do futebol feminino estará sob a égide do departamento de formação do Benfica Campus e o crescimento da infraestrutura deverá considerar espaço para área residencial dedicado à formação feminina.

MODALIDADES



O Sport Lisboa e Benfica é um Clube eclético, algo que deve ser mantido e reforçado. Mas devemos assegurar que a estratégia para as Modalidades seja financeiramente sustentável e que desportivamente se materialize em títulos pois essa é a identidade e a cultura do clube. No Masculino o Benfica tem andado longe de ter o nível de sucesso que queremos e que temos obrigação de conseguir com os recursos financeiros e humanos de que dispomos e que são superiores a todos os nossos rivais.

“Na última época, em 18 provas oficiais disputadas, ganhámos apenas 4.”

Se olharmos para a última época verificamos que entre todas as modalidades de pavilhão - Andebol, Basquetebol, Futsal, Hóquei em Patins e Voleibol - em 18 provas oficiais disputadas, ganhámos apenas 4. Os Sócios do Benfica não podem aceitar este desempenho.

“Criação do Benfica Campus das Modalidades responderá às necessidades de infraestrutura para todas as modalidades.”

Criação de Infraestrutura através do Benfica Campus das Modalidades

A infraestrutura global das modalidades do Benfica é atualmente uma “manta de retalhos”, estando espalhada por toda a cidade de Lisboa, com diferentes níveis de qualidade, instável, divisora e sem que expresse a verdadeira dimensão desta vertente Social e Cultural do Benfica de primeira importância para o Clube.

É igualmente problemático o alojamento dos Atletas e equipas técnicas do Benfica que se encontram deslocados para Lisboa e que somam cerca de 600 casas e quartos. Iremos concretizar a criação do Benfica Campus das Modalidades onde daremos resposta às necessidades de infraestrutura para todas as modalidades onde o clube está presente para todos os escalões de formação bem como para resolver por inteiro as necessidades de residencial dos atletas e equipas técnicas que estão deslocados para Lisboa.

Para se alterar esta realidade, o rumo que vamos traçar será diferente e as medidas concretas que propomos para melhorar drasticamente o desempenho são:

Responsabilidade financeira

- Apresentação de orçamentos claros e discriminados por modalidade;
- Reformar a estrutura de custos imputadas às modalidades com especial foco na área de Fornecimentos e Serviços Externos (FSE);

“Apresentação de orçamentos claros e discriminados por modalidade.”

Criação de Núcleos/Centros de competência

Para fazer face à falta de infraestruturas de treino para diversas modalidades, em especial na área da formação, avançaremos para a criação de núcleos/centros de competência em diferentes áreas do país onde seja reconhecida uma elevada popularidade da prática e do acompanhamento de uma determinada modalidade.

“Criação de núcleos/centros de competência em diferentes áreas do país.”

A criação destes núcleos visará:

- Desenvolvimento da formação do clube, garantindo um alargar da captação de talento em todo o país nas mais diversas modalidades – muitas vezes permitindo elos de ligação a Casas do Benfica existentes na mesma região;
- Criação de equipas satélite de competição com envolvimento de casas do Benfica Nacionais com vontade, perfil e organização para se envolverem como parceiros;

Extensão da Benfiquização do país para as modalidades;

Exemplos de possíveis núcleos/centros de competência a criar:

- Basquetebol – região de Aveiro
- Hóquei em Patins – região de Barcelos
- Voleibol – região de Espinho

Mudança de paradigma contratual

- Em algumas modalidades, o clube paga acima dos valores médios salariais do mercado nacional e até internacional e a duração contratual é por norma de 4 anos;

“O clube paga acima dos valores médios salariais do mercado nacional e até internacional.”

- Novos contratos deverão assentar numa base salarial mais baixa complementada por um incremento financeiro diretamente relacionado com conquista de títulos. Desta forma conseguimos garantir a máxima motivação e pleno alinhamento de interesses entre os Sócios e os atletas na obtenção dos títulos para o Benfica;

“Uma base salarial mais baixa complementada por um incremento financeiro relacionado com conquista de títulos.”

Foco na formação

- A formação deve ser por regra a base integral ou uma base relevante das equipas sénior das modalidades do clube. Depois de muitos anos a investir na formação da “nossa gente”, há que dar-lhes lugar para atuarem no escalão sénior. Esta deverá voltar a ser a regra no Benfica;
- Através dos núcleos/centros de competência a criar, será possível aumentar a base de talento em diversas áreas do país. Isto permitirá ter equipas com a identidade Benfica, com talento nacional, reduzindo o nível de investimento em contratações externas nacionais e internacionais;

“A formação deve ser por regra a base integral ou uma base relevante das equipas sénior das modalidades.”

PROJETO OLÍMPICO

Criado em 2008, aquando dos Jogos Olímpicos de Pequim, este é um projeto que deverá continuar a crescer no seio do clube para atingir outra dimensão. O Benfica Olímpico tem como principal objetivo desenvolver e projetar os atletas do Clube com resultados de excelência para a mais importante competição à escala planetária – os Jogos Olímpicos.

O Sport Lisboa e Benfica conta no seu palmarés com duas medalhas de Ouro em Jogos Olímpicos, ambas na modalidade de Atletismo na prova de Triplo Salto (Nélson Évora em 2008 e Pedro Pichardo em 2020) num total de 5 medalhas conquistadas até hoje.

Ao longo destes anos, o clube tem visto o número de atletas a participar em Jogos Olímpicos crescer a cada edição, na sua maioria portugueses, mas também atletas de outras nacionalidades.

Assegurar o desenvolvimento do maior número de modalidades em respeito ao ecletismo do clube e aumentar a presença dos seus atletas no maior evento multidesportivo do mundo será sempre uma meta deste projeto.

Para tal, é muito importante que o clube aposte na área de formação em todas as modalidades, para que os atletas possam posteriormente beneficiar dos programas de apoio do Comité Olímpico de Portugal.

Queremos que o Benfica seja o clube mais representado de cada Missão Olímpica de Portugal e que possa contribuir decisivamente para o sucesso do desporto português ao mais alto nível.

E-SPORTS

Os e-sports representam uma fronteira promissora e vital para o futuro do Sport Lisboa e Benfica. Em 2025, o mercado global de e-sports está avaliado em cerca de 2,9 mil milhões de dólares, apresentando um crescimento anual médio superior a 20%, com projeções de atingir mais de 25 mil milhões até 2035. O impacto económico dessa modalidade é evidenciado pelo aumento significativo de espectadores e receitas provenientes de patrocínios, publicidade e competições internacionais, tornando os e-sports uma área estratégica para clubes desportivos modernos.

Para o Benfica, investir em e-sports é mais que uma inserção tecnológica; é um compromisso cultural que aproxima o clube das novas gerações, amplia a sua marca globalmente e cria novas fontes de receita. Propomos a integração estruturada dos e-sports, com equipas competitivas, programas de formação para jovens talentos digitais e parcerias com marcas e instituições do setor. Essa iniciativa reforçará a identidade do Benfica como um clube líder dentro e fora das quatro linhas, criando uma experiência inovadora para sócios e adeptos.

Ao apostar nos e-sports, o Benfica não apenas diversifica as suas modalidades, mas também fortalece sua presença digital e comercial, posicionando-se como um clube de vanguarda, preparado para conquistar novas audiências e consolidar sua relevância num mundo desportivo em rápida transformação.

Este compromisso inovador alinha-se ao projeto global do clube de ganhar mais e ser referência, refletindo a missão de ser um Benfica inclusivo, universalista e global — um Benfica de todos, também no universo digital.

PATRIMÓNIO E BILHÉTICA

A limitada capacidade do Estádio da Luz face ao número de sócios e adeptos do Clube e também face à lista de espera para aquisição de RedPass (atualmente superior a 20.000 sócios) é um problema ao qual é crítico dar resposta, não só pelo potencial de receita associado, mas acima de tudo, para que milhares de sócios possam viver ao vivo as emoções dos jogos do nosso clube.

Projeto de Expansão do Estádio da Luz:

- Aumento da lotação em 15 mil lugares para um total de 83 mil lugares – 9 mil lugares nos topos do 3º anel e 6 mil lugares no Piso 2 junto ao varandim inferior;
- Custo estimado: 85 Milhões de Euros
- Projeto desenvolvido em parceria com uma das empresas líderes mundiais do sector imobiliário na área desportiva: CBRE.
- O financiamento específico será garantido através de uma de duas alternativas: parceria estratégica com entidade da área de grandes eventos e de entretenimento ou securitização dos bilhetes correspondentes a estes lugares por um período de 10 anos;

Projeto de Expansão e Atualização do Seixal:

- As atuais instalações do Seixal carecem de expansão para dar resposta à dimensão atual do projeto desportivo do Futebol do Benfica e também para dar lugar que o Futebol Feminino deve ter nas infraestruturas do clube;
- Como tal é necessário proceder à seguinte evolução do Campus:
 - Novo Estádio para jogos principais: É necessário reduzir a utilização demasiada que é feita do campo principal. Por outro lado, o Futebol Feminino precisa de ter identidade própria. A construção de um novo estádio principal no Seixal, dimensionado corretamente para atrair espetadores para o Futebol Feminino associado à oportunidade de visita às instalações do Seixal, deve iniciar-se rapidamente;
 - 4 campos de treino adicionais. Está identificado como sendo necessário para dar resposta ao atual volume de treinos;
 - Lançamento e construção de Colégio Benfica para 600 a 1000 alunos em parceria com Instituição Internacional para dar resposta à vertente académica dos nossos jovens atletas – inserido no programa Formação Benfica 360;
 - Edificação de edifício com Estúdios dedicados a albergar os pais dos atletas mais jovens em estadias curtas para um correto acompanhamento familiar;

Projeto de criação do Benfica Campus das Modalidades:

- As Modalidades do Benfica são a base do maior e mais profundo movimento Social e Cultural de Portugal. Atendendo à dimensão deste movimento e à correspondente necessidade de uma infraestrutura que dê resposta a tudo isto, o Benfica tem vindo a recorrer ao aluguer de recintos desportivos pela cidade de Lisboa e está neste momento disperso por várias localizações mesmo dentro de cada modalidade.
- Esta situação traz uma enorme ineficiência aos custos associados, mas também questões de ordem qualitativa que limitam a progressão desportiva dos nossos atletas. Quantas vezes não é importante que um atleta dos sub15 possa treinar com os sub17 e assim testar um conjunto de situações? Se cada escalão treinar numa localização diferente, este tipo de dinâmica é impossível. Este é um entre muitos exemplos.
- Ainda em relação às Modalidades, temos atualmente cerca de 600 casas e quartos alugados pela cidade de Lisboa para os Atletas e Equipas Técnicas que estão deslocalizadas das suas zonas de nascimento. Também neste tema temos elevada ineficiência de custos.
- A análise à estrutura deste custo permite verificar que é viável reduzir em cerca de 7 milhões de euros se concentrarmos todas estas necessidades num só local. E que local? O Benfica Campus das Modalidades.
- Este projeto deverá dar resposta a todas as necessidades de treino dos escalões de formação de todas as Modalidades sejam de pavilhão, projeto Olímpico ou outras e ainda às necessidades de residência dos Atletas e Equipas Técnicas.
- Propomos a construção deste projeto de imediato sendo que deveremos negociar com um dos Municípios confinantes com Lisboa a entrega de 25HA de terreno plano onde procederemos à execução deste projeto.
- A visibilidade e a identidade que o Benfica Campus das Modalidades dará às Modalidades do Benfica, transformará para sempre esta vertente do Benfical

DIREÇÃO DE BILHÉTICA

- Direção de bilheteira independente e exclusiva para a gestão dos bilhetes de forma clara e transparente, com comunicação do número de bilhetes disponibilizados, melhorando de forma significativa a plataforma tecnológica de bilhética.
- Alteração aos critérios de atribuição de bilhetes nomeadamente critério geográfico e de proximidade para jogos fora (para garantir que uma % de sócios que residem perto dos recintos adversários possam ter primazia na aquisição de bilhetes), antiguidade de número de sócio, rotatividade, entre outros;
- Redefinição dos critérios de atribuição de bilhetes para jogos no Estádio da Luz de forma rotativa;
- Adoção de nova plataforma digital de compra de bilhetes online com capacidade de resposta permanente e ininterrupta durante a abertura da venda de bilhetes online;



ÁREA FINANCEIRA

A transparência financeira será um pilar inegociável. Não prometemos milagres. Prometemos responsabilidade. Vamos publicar relatórios financeiros claros, acessíveis e regulares porque os Sócios terão o direito de saber. Sob a nossa liderança, cada decisão financeira será ponderada com o máximo rigor.

“Ao longo do atual mandato, o Benfica tem um diferencial médio entre receitas recorrentes e custos de cerca de 70 milhões de euros.”

Ao longo do atual mandato, o Benfica tem um diferencial médio entre receitas recorrentes e custos de cerca de 70 milhões de euros. Aqui está algo que afeta muito todas as tomadas de decisão do foro desportivo e muitas vezes o que está por trás da venda dos nossos melhores jogadores antes de tempo.

Esta é a estratégia para resolver a área financeira do Benfica:

Custos

- Implementação Filosofia Kaizen para ganhos de eficiência e motivação junto dos colaboradores do Benfica;
- Estabelecimento de tetos claros de despesa com diferenciação entre custo necessário e investimento na persecução da vitória;
- Dar prioridade a investimentos estruturais;
- Redução de custos com Renegociação de contratos de Fornecimentos e Serviços Externos (FSE);
- Projetamos uma redução total dos custos na ordem dos 30 milhões de euros;

Receitas

Do lado da receita, onde é fundamental materializar todo o potencial do Benfica e dos seus mais de 20 milhões de adeptos vitalícios, com especial foco na internacionalização da marca, monetizando estes adeptos e tornando o Benfica visível por todos como o Maior Clube do Mundo.

Assim sendo eis o que propomos fazer:

- **Escritórios de Representação Europa e América do Norte:**

- Abertura de escritórios em França, Suíça, EUA e Canadá;
- Criação de base de dados de sócios e adeptos nestes Países em conjunto com as Casas do Benfica locais;
- Oferta de formas de filiação ao clube com parcerias locais;
- Desenvolvimento de parcerias com as Casas locais ou ainda com outros parceiros locais para criação de escolas de formação do clube para captação de novo talento e obtenção de receitas;

- **Cartão de Sócio e Fan Zones Benfica Angola (Luanda) e Moçambique (Maputo):**

- Criação de um cartão nacional de sócio em Angola e Moçambique que entre outras vantagens dará acesso ao recinto de transmissão dos jogos do Benfica em formato XL numa Fan-zone criada para o efeito;
- 2 Países onde em cada um há comunidades de adeptos e simpatizantes do Benfica superiores a 4.000.000 e uma grande proximidade cultural;
- Parceria comercial com empresas locais já identificadas, com quem iremos criar pacotes de oferta de vantagens associadas ao cartão de sócio do Benfica;
- Estabelecimento de rede de parceiros e patrocinadores que possam permitir criação de fan zones permanentes em Maputo e em Luanda para transmissão de jogos do Benfica em direto;
- Incremento de receitas previsto a partir do 2º ano: 15+15 milhões de USD;

- **Aumento da capacidade do Estádio da Luz em 15.000 novos lugares**

- Esta operação tem um custo estimado de 80 milhões de euros e é possível obter financiamento dedicado a 10 anos, dando como garantia as receitas que lhe estão associadas durante o mesmo período. Atendendo a que a amortização anual de capital e juros será inferior a 10 milhões de euros e a que as receitas destes novos lugares serão superiores a 30 milhões de euros, a operação irá contribuir para o incremento das receitas recorrentes do Benfica com 20 milhões de euros;

CENTRALIZAÇÃO DOS DIREITOS DE TV

A Centralização de Direitos de TV é um processo crítico porque ajuda a determinar não só a viabilidade financeira futura do Benfica, como é fundamental porque decide o posicionamento competitivo do futebol português no mercado global, dependendo inteiramente de escolher entre uma centralização com investimento sólido ou um modelo improvisado cujo resultado será prejudicial para o futebol português.

O caminho que a Liga Centralização está a percorrer é dramático para os interesses do Sport Lisboa e Benfica, porque se prepara para reduzir a receita anual do clube de 52 milhões de euros para 15 milhões de euros e, simultaneamente, equiparando a sua receita à dos dois maiores rivais, algo inaceitável quando 70% do impacto social e económico da Liga portuguesa se deve ao Nosso clube.

Ao longo dos últimos meses reunimos com todos os intervenientes deste processo. Temos um conhecimento profundo das diversas hipóteses e não temos dúvidas que o melhor caminho para este tema.

INVESTIDOR INTERNACIONAL NA LIGA CENTRALIZAÇÃO

Defendemos a entrada de um investidor (Espanha fez isso, França também e Portugal deveria fazer o mesmo) que garanta um pacote de 400 milhões de euros para a melhoria da infraestrutura do futebol Português, dos estádios de futebol dos clubes da Liga Portugal. Este tema é o “elefante na sala” e sem o resolver não conseguiremos obter receitas de venda dos direitos de Tv nem em Badajoz. Ninguém quer ver relvados que parecem campos de cebolas, estádios velhos e vazios com iluminações mediócras entre muitos outros problemas. Há que investir no produto antes de o tentar vender além-fronteiras. Depois temos a componente estratégica de venda. Esse mesmo parceiro deverá ser alguém com canais abertos para a disseminação do produto futebol português pelos 4 cantos do mundo. Alguém já implementado no negócio internacional e que o saiba fazer com sucesso.

Só este caminho garante que a centralização dos direitos de transmissão dos jogos da Liga Portugal será uma oportunidade de trazer mais disponibilidades financeiras para todos os clubes. Os clubes têm de perceber que a centralização não é, pelo menos numa primeira fase, uma carta branca para receber parte do dinheiro que cabe ao Benfica. Há que investir, escolher o parceiro estratégico e trabalhar. Veja-se o exemplo da Liga Holandesa, onde as melhorias introduzidas nos últimos anos garantem uma qualidade homegénea de transmissões na TV similar às das top-5 na Europa.

A Liga Centralização tem uma proposta em cima da mesa de um investidor internacional de grande experiência nesta área e optou, até agora, por não a aceitar. Isso não é admissível na minha opinião e, enquanto Presidente do Benfica, lutarei pela melhor solução para o Benfica e para a valorização do futebol português.

Se mantivermos o rumo que está a ser seguido, será um fracasso para o futebol português e uma desgraça financeira para o Benfica que trocará 52 milhões de euros por 15 milhões de euros. Isto é inadmissível, mas os Sócios não estão cientes que estamos perante este cenário.

Se trabalharmos com um investidor nos termos acima descritos, não só o Benfica assegura a correspondência entre o seu peso económico e o valor a receber, como poderá efetivamente ser um grande passo para o futebol português progredir e crescer.

ESTRUTURA SOCIETÁRIA

Ainda dentro da área financeira, é necessário assegurar que o Sport Lisboa e Benfica continuará a manter o capital maioritário da SAD, mas também fazer uma monitorização constante do título em bolsa e promover a proximidade relacional com acionistas qualificados. O Benfica deverá caminhar para uma estrutura acionista na SAD onde o Clube tenha 67,00% (em contra-posição com os atuais 63,25%) e para selecionar 2 acionistas estratégicos de longo prazo com participações de 10% cada um. Na nossa visão, um desses acionistas deveria ser a Adidas enquanto o outro acionista deveria ser uma empresa líder Mundial em Entretenimento ou em transmissão de espetáculos desportivos.

Políticas a implementar:

CAPITALIZAÇÃO DA BENFICA SAD

- Capitalização da Ação com um aumento de capital que permite ao Clube subir a sua participação direta e indiretamente para 67% e atingir uma capitalização próxima dos 600 milhões de euros.
- Captação de 2 acionistas estratégicos (Adidas e parceiro da área audiovisual e entretenimento) que deverão ter 10% cada um.
- Manter os restantes 13% em free float dedicado mais do que tudo a participação dos sócios.

DISCIPLINA ORÇAMENTAL

- Disciplina orçamental não é fraqueza — é a base da força duradoura. Queremos um clube que viva com aquilo que pode. Que invista com cabeça. Que honre os seus compromissos. Sob a nossa liderança, cada decisão financeira será ponderada com o máximo rigor. Vamos: estabelecer tetos claros de despesa, adaptados às reais receitas do clube. Vamos priorizar investimentos estruturais, que deixem valor e não apenas manchetes. Vamos analisar e rever todos os custos relativos a FSE, garantindo competitividade sem desequilíbrios. E sobretudo, garantir que cada época começa com contas equilibradas e termina com contas certas. Isto não significa desistir de ganhar. Significa criar as condições para ganhar com sustentabilidade.

DIMINUIR CUSTOS OPERACIONAIS

- Gerir é, acima de tudo, saber tomar decisões responsáveis. Num período em que os recursos são limitados, é preciso fazer mais com menos. Não se trata apenas de cortar, trata-se de gerir com inteligência. Reduzir os custos operacionais do Clube, sem comprometer a sua ambição. Sempre que se mostrar adequado, propomos:
 - Auditoria completa aos custos operacionais atuais;
 - Renegociação de contratos a fornecedores;
 - Transição energética e eficiência nas instalações;
 - Digitalização de processos administrativos;
 - Valorização de recursos internos;
 - Controlo de despesas correntes;

Isto não significa empobrecer o Clube. Significa deixarmos de gastar mal, para podermos investir bem.

GESTÃO DE TESOURARIA

- Uma boa tesouraria garante estabilidade, confiança e respeito no mundo desportivo. A gestão de tesouraria é o coração financeiro do clube. Com responsabilidade, profissionalismo e transparência, vamos garantir que esse coração bate de forma saudável, todos os dias, todos os meses, todas as épocas.

VALORIZAÇÃO DE ATIVOS

- O nosso Clube tem história. Tem paixão. Tem uma massa associativa única. Mas também tem algo bastante valioso: ativos que precisam de ser valorizados com inteligência e visão.
- Quando falamos de ativos, falamos de tudo o que pode e deve crescer:
 - Os nossos jogadores;
 - As nossas infraestruturas;
 - A nossa marca;
 - E sobretudo, os nossos sócios e a nossa comunidade.
- Valorização desportiva e financeira dos nossos jogadores:
 - Investimento real na formação e scouting inteligente e participativo. Planos individuais de desenvolvimento para os nossos jovens. Proteção contratual dos nossos talentos com cláusulas justas e contratos bem negociados.
- Gestão profissional de infraestruturas
 - As infraestruturas não são um luxo. São uma base. Um pilar invisível, mas fundamental, para um Clube como o SLB, competitivo e respeitado. Porque respeitar as nossas infraestruturas é respeitar a nossa história, e preparar o nosso futuro.
- Valorização da Marca BENFICA:
 - A marca Benfica é sinónimo de excelência, de dedicação e de sucesso. É este o caminho que nos propomos a seguir, com um projeto claro, transparente e ambicioso, para garantir que o nosso clube continua a ser um exemplo dentro e fora do campo. Queremos um Benfica vencedor, que respeita os seus valores e honra a sua história, mas que nunca deixa de inovar, de apostar na formação dos nossos jovens talentos e de estar perto dos sócios e adeptos, que são o verdadeiro motor desta grande família.
- Envolvência dos Sócios
 - O Clube é de todos os Sócios. É dos que enchem os estádios, dos que vibram a cada golo, dos que acompanham nos bons e maus momentos. Sem os Sócios, sem o seu apoio, a alma do clube simplesmente não existiria. Por isso, a nossa candidatura assenta numa premissa clara e simples, valorizar os sócios acima de tudo. É fundamental que cada sócio sinta que o seu contributo é reconhecido, respeitado e recompensado. Queremos reforçar a ligação entre Clube e sócios, aproximar decisões, aumentar a transparência e garantir que vocês têm voz ativa nas escolhas que moldam o futuro do nosso Clube.

MODELO DE SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

- A nossa candidatura propõe um modelo de gestão que coloque o clube a gerar mais, melhor e com visão de futuro. Vamos procurar parceiros estratégicos com visão a médio prazo, que vejam o clube como uma marca sólida, não apenas como um espaço publicitário. É nosso objetivo ter mais sócios, mais fidelização, mais receitas. Apostar numa área de merchandising moderna e gerida com objetivos de margem financeira. É também nosso objetivo fazer a monetização da presença digital do Clube. Originar mais receitas não é apenas uma necessidade, é uma obrigação de uma direção competente.
- Em relação à Centralização dos Direitos Televisivos na I Liga, liderar e transformar o processo num serviço que reflita a realidade do futebol português. Influenciar as regras de distribuição mais para a meritocracia e impacto social/audiência. Garantir que parte do valor recebido pelos clubes de menor dimensão tenha de ser investido em melhorias de infraestruturas dos próprios e em formação. Só assim a centralização garante um melhor produto no futuro,
- O Sport Lisboa e Benfica tem, ao longo das últimas décadas, marcado presença regular nas competições europeias. Esta consistência desportiva tem-se refletido também num impacto financeiro significativo, especialmente no que toca às receitas de direitos televisivos atribuídas pela UEFA (média de 38% das receitas operacionais nos últimos 5 anos). Estas receitas são determinadas por vários fatores: a performance desportiva do clube na competição; o seu coeficiente histórico na UEFA; a quota de mercado televisivo nacional (market pool); e a fase da prova em que o clube participa, seja Liga dos Campeões ou Liga Europa. Estas receitas estão diretamente ligadas ao desempenho desportivo. Uma boa campanha europeia representa não só prestígio internacional, mas também uma fonte crucial de receita para o clube. E isto reforça a importância de mantermos uma equipa competitiva, ambiciosa e capaz de representar com honra o nome do Benfica na Europa. Acreditamos, por isso, que o sucesso desportivo e a responsabilidade financeira não são objetivos incompatíveis – são, na verdade, interdependentes.
- A atual dependência das mais-valias na venda de jogadores, consequência direta de um modelo económico fortemente pressionado pelos custos operacionais elevados. Nos últimos anos, o Clube tem demonstrado grande competência na formação, valorização e venda de ativos desportivos. Jogadores formados ou desenvolvidos no clube têm protagonizado transferências de enorme dimensão, que garantiram liquidez imediata, permitiram equilibrar contas e manter a competitividade do plantel. No entanto, esta dependência estrutural das vendas não é sustentável a longo prazo. A instabilidade do mercado de transferências, as flutuações económicas internacionais e a crescente concorrência de outros clubes e fundos colocam em risco a previsibilidade desta receita. Simultaneamente, os custos operacionais do clube (salários, FSE, estruturas administrativas e desportivas) atingiram patamares que obrigam a uma reflexão séria e urgente. Não podemos continuar a depender de uma (ou mais) grande venda por época para equilibrar as contas. Esse modelo é vulnerável e coloca pressão desportiva excessiva sobre a gestão de ativos do plantel. Propomos reequilibrar a estrutura de custos, aumentar as receitas recorrentes e operacionais, apostar na eficiência da gestão, e valorizar a formação e reduzir a dependência de contratações desnecessárias.

BENFICA GLOBAL

BENFICA GLOBAL

A proposta Benfica Global é um projeto que visa a verdadeira internacionalização da operação do Benfica, com grande foco em todas as geografias onde existem comunidades de Benfiquistas superiores a 100.000 pessoas. (números publicados pelo INE ao abrigo da Secretaria de Estado da Diáspora portuguesa no Mundo). Esta é a solução para o verdadeiro desenvolvimento do clube aproximando e criando uma oferta para os nossos 20 milhões de adeptos em todo o mundo.

Iremos começar esta expansão através da criação do Cartão de Sócio Benfica Moçambique e Benfica Angola com um valor de quota mensal de entre 1 e 2 usd.

No caso de Moçambique já temos a operação praticamente fechada, com parceiros e sponsors locais, entre eles a maior plataforma de pagamentos bancários de África a M-pesa, que nos garantirá o meio de cobrança da quota mensal. Este tipo de Sócio terá acesso a uma Fan Zone para assistir aos jogos do Benfica em Maputo, com um ecrã gigante e várias animações dos parceiros locais, Merchadising específico e ainda “comes e bebes” tal como acontece em Portugal nas fases finais dos Europeus e dos Mundiais de futebol. Depois de Maputo, Luanda se seguirá!

Estimamos que a partir do terceiro ano tenhamos um encaixe superior a usd15 Milhões de Moçambique e de 15 milhões de usd de Angola.

Adicionalmente, iremos abrir escritórios de representação do Benfica nos EUA, Canadá, Suíça e França, onde trabalharemos com as Casas do Benfica locais para criar e organizar uma base de dados completa do universo de benfiquistas existentes em cada geografia. Teremos numa primeira fase os perfis dos adeptos do clube e os canais de comunicação com os mesmos, visando, posteriormente, criar escolas de futebol e de outros desportos, criar ofertas comerciais específicas para estes adeptos, tanto numa lógica de associativismo, como pela via comercial.

Este será o primeiro passo da criação do primeiro Clube Global do Mundo. Consideramos haver potencial para a abertura de clubes filiais do Benfica em França, na Suíça, nos EUA e no Canadá.

Comigo o Benfica irá mostrar a sua dimensão Social, cultural e Económica no seu máximo esplendor!

ÁREA INSTITUCIONAL

“A voz do Benfica em termos públicos foi insuficiente.”

Como clube de maior dimensão a nível nacional, quer pelo seu peso social, quer pelo número de títulos conquistados ao longo da sua história, o Sport Lisboa e Benfica deve liderar não só dentro, como fora do campo. Ao longo dos últimos anos, a voz do Benfica em termos públicos foi insuficiente e claramente não garantiu a salvaguarda dos seus interesses.

“Defendemos uma política de total transparência para com os sócios.”

Defendemos uma política de total transparência para com os sócios que são os responsáveis pela eleição dos órgãos sociais e por eles se devem sentir respeitados.

Neste sentido, serão várias as medidas e temas da área institucional que iremos implementar, destacando para já as seguintes:

- **Gabinete de Relações Institucionais**

- Gestão das relações com todas as entidades que superentendem o futebol nacional e internacional, como a FPF, Liga Portugal, FIFA e UEFA. Este gabinete tem como principal objetivo garantir o incremento do peso Institucional do clube nestas instâncias.
- No âmbito das funções deste Gabinete, existem posições prévias que iremos defender de forma intransigente para a evolução do futebol português:
 - Independência dos Conselho de Arbitragem, Justiça e Disciplina;
 - Reformas competitivas;
 - Revisão da taxa fiscal dos bilhetes para eventos desportivos;

- **Independência dos Conselho de Arbitragem, Justiça e Disciplina**

- Para promover a transparência do futebol português, à imagem do que acontece noutros países, consideramos ser extremamente importante que estes órgãos não estão sob a égide da FPF ou Liga Portugal, onde os clubes têm assento.
- Apenas através da independência destes órgãos será possível acreditar numa total transparência e independência, o que é algo determinante para valorizar o produto que são as competições nacionais. Apenas desta forma podemos valorizar o produto que se pretende maximizar para efeitos da centralização de direitos de transmissão, receitas de patrocínios, etc.

- **Reformas competitivas**

- Tal como referido no ponto anterior, se queremos ter uma Liga com o maior valor e interesse comercial, é impensável manter os atuais quadros competitivos.
- Defenderemos junto da Liga Portugal o desenvolvimento de um estudo exaustivo e independente sobre o formato da Liga. Acreditamos que uma redução do número de clubes da Liga será sinónimo de aumento de competitividade e, consequentemente, aumento do seu valor comercial para a venda dos direitos de TV e aumento do volume de patrocínios, bem como indiretamente contribuir para uma melhor performance dos clubes nacionais nas competições da UEFA

- **Fiscalidade**

- Como clube líder em Portugal em termos de peso institucional e dimensão social, o Benfica deve ser a voz mais ativa e liderar uma discussão que há anos é adiada no nosso país, a revisão da incidência fiscal sobre os bilhetes para eventos desportivos.
- À imagem do que sucedeu na área da cultura, devemos exigir a redução do IVA sobre os bilhetes para aumentar a competitividade do desporto nacional.
- Seremos intransigentes nesta luta, quer junto dos órgãos que superentendem o desporto nacional, quer do Governo de Portugal.

- **Relações institucionais com clubes**

- Entendemos que ao longo de várias décadas, o Sport Lisboa e Benfica não se soube impor como clube de referência nacional no capítulo das relações institucionais com os clubes rivais
- A nossa história e os valores da fundação pela mão de Cosme Damião são inegociáveis para a nossa lista
- Nunca seremos subservientes. Nunca toleraremos que coloquem em causa do nome da nossa instituição.
- Apesar de vivermos numa sociedade diametralmente oposta em termos de valores e relações à do período de fundação da nossa grandiosa instituição, nunca abdicaremos de um valor tão central no nosso ADN, o Respeito.
- É importante que valorizemos o futebol nacional, a Liga portuguesa. E para o fazermos devemos manter relações de respeito para com todos os seus participantes.
- A sã rivalidade faz parte do desporto e adversários fortes só valorizarão mais as nossas vitórias.
- Como tal, iremos trabalhar com todos para garantir o melhor produto possível, mas sempre com política de tolerância zero para quaisquer comportamentos que belisquem o nosso nome, os nossos valores e a nossa história.

CÓDIGO DE ÉTICA DO CLUBE

Será criado um código de boas práticas, transversal a todo o clube e empresas participadas, que visa assegurar que todos os dirigentes e profissionais do universo do Sport Lisboa e Benfica cumprem com os mais altos padrões de rigor e transparência.

Este código será de domínio público, estando disponível no site oficial do clube, para que possa ser claro para todos os sócios e adeptos do nível de exigência que será colocado para qualquer pessoa que represente o Sport Lisboa e Benfica, seja em que função for.

PORTAL DE BOA GOVERNAÇÃO

À imagem de práticas de vários clubes internacionais, como o Real Madrid, Manchester United ou Ajax, será criado um Portal de Boa Governação que visa assegurar uma liderança totalmente transparente para os sócios e adeptos.

Consideramos ser imprescindível a implementação desta medida para assegurar o bom nome da instituição e de quem a representa.

Entendemos que a transparência é um pilar essencial da governação do Sport Lisboa e Benfica. Por isso, disponibilizaremos nesta área informação clara e acessível sobre a estrutura institucional, a gestão financeira, os processos de planeamento estratégico e os compromissos contratuais relevantes.

Esta iniciativa reflete o empenho do Clube em manter uma relação de confiança e proximidade com os seus sócios, investidores, parceiros e a comunidade em geral, promovendo o escrutínio público e a responsabilidade na condução dos seus destinos.

A política de transparência do Sport Lisboa e Benfica é dinâmica e está sujeita a um acompanhamento permanente, com mecanismos de auditoria e atualização que asseguram o alinhamento com as melhores práticas nacionais e internacionais em matéria de acesso à informação.

PRESIDÊNCIA ABERTA

O clube deve estar, mais do que nunca, perto dos sócios depois de décadas de um afastamento crescente. Tendo no seu código genético os valores democráticos, defendemos uma presidência de proximidade, onde os órgãos sociais tenham uma relação direta com os sócios e adeptos. Neste sentido, ao longo do ano, serão marcadas sessões de esclarecimento e convívio entre membros dos órgãos sociais, desde o seu Presidente aos restantes membros, e sócios e adeptos, preferencialmente em Casas do Benfica, em Portugal e no Mundo, assim como outros núcleos de benfiquistas que pela sua dimensão possam organizar este tipo de tertúlia, que serão pequenas sessões de trabalho e brainstorming, para a melhoria do clube.

Estes encontros visam ouvir os sócios e adeptos, as suas opiniões e contributos, para em conjunto procurar de forma contínua a melhoria de todas as políticas e processos do clube. Como verdadeiros proprietários do Sport Lisboa e Benfica, o feedback que possam dar é valioso pois só assim é possível perceber o que sente a nação benfiquista e ir ao encontro das suas expectativas e anseios.

FUNDAÇÃO BENFICA

O Sport Lisboa e Benfica tem de ser uma bandeira e um exemplo para a sociedade portuguesa. Deve ter um papel ativo no benefício da sociedade e no fomento de programas educativos tendo em vista o bem-estar comum e a prática desportiva.

É também central continuar a fazer crescer o sentimento de pertença junto das novas gerações, com ações concretas para os mais jovens, de forma a disseminar o sentimento de pertença ao maior clube nacional.

Apresentamos de seguida um conjunto de ações, que decorrerão no âmbito da atividade da Fundação Benfica, que visam cumprir estes objetivos.

Programa “Primeira vez na Luz”

Identificação de sócios e adeptos, com ajuda das Casas Benfica, que nunca tenham assistido a um jogo no Estádio da Luz. Adeptos ou sócios com forte ligação ao clube, mas que pelos mais diversos motivos nunca tenham tido a oportunidade ou possibilidade de viver ao vivo as emoções de um jogo na Catedral.

Por jogo, queremos trazer cinco pessoas com este perfil (e um acompanhante) a assistir a um jogo do SL Benfica, na área da sua preferência (Tribuna Presidencial, Zona Corporate ou entre o público em geral).

Este programa “Primeira vez na Luz”, que será um verdadeiro batismo na nossa Catedral, irá dar origem a um conjunto de conteúdos com carácter documental e regular, quer nas redes sociais do clube, plataformas parceiras e na grelha programática da BTV, em formato de Grande Reportagem.

Roadshow escolas

Criar um formato de roadshow (a definir futuramente mediante estudo orçamental) que possa decorrer ao longo do ano, para promover a história do clube, dar a conhecer parte do seu espólio e merchandising para venda, assim como atividades que possam interessar a uma audiência mais jovem, com jogos, face painting e outras atividades.

O objetivo é levar o clube a cada canto do país, numa iniciativa que deve envolver as Casas do Benfica espalhadas por Portugal, que poderão identificar os melhores locais em cada uma das suas zonas de influência para disseminar o Benfiquismo.



Programa Promoção Desportiva em Escolas

Num protocolo a desenvolver com o Desporto Escolar, o clube irá criar um programa que possa promover a prática desportiva em escolas de todo o país. A ideia será levar treinadores e atletas das mais diversas modalidades às escolas nacionais para dar a conhecer diversas modalidades e incentivar a prática desportiva, criando hábitos de vida saudáveis na sociedade portuguesa. Esta ação permitirá ainda a proximidade das novas gerações com o Sport Lisboa e Benfica.

Programa de apoio comunitário

À imagem da iniciativa internacional criada pelo jogador espanhol Juan Mata, Common Goal, onde os atletas aderentes doam 1% do seu ordenado para apoio a causas sociais, pretendemos criar um programa similar no seio da Fundação Benfica, em que todos os jogadores da equipa de futebol profissional irão doar 1% do seu vencimento anual a entidades à sua escolha, de entre uma rede de parceiros que a Fundação desenvolverá, com o compromisso de, além da doação financeira, participarem em ações solidárias e visitas às entidades que cada profissional selecionar.

Visitas a escolas

Ao longo do ano letivo será definido um plano de visitas a escolas dos mais variados protagonistas do universo Benfica. Desde jogadores do futebol profissional, atletas da formação, atletas de modalidades, lendas do clube, etc., para garantir uma política de proximidade com os mais novos. Apesar de a escolha do clube de cada um ser muito influenciada por motivos familiares, é importante que continuemos a promover o clube junto das audiências mais novas, com o objetivo de continuar sempre a fazer crescer o número de adeptos do Sport Lisboa e Benfica.

Não faz sentido continuar a colocar os protagonistas numa redoma. Dar um acesso privilegiado e regular dos ídolos junto dos mais jovens é uma forma de reforçarmos a nossa marca e a nossa audiência.

Casa do Jogador

Projeto a desenvolver no âmbito da Fundação Benfica para criação de espaço de acolhimento de antigos atletas com mais de 65 anos que necessitem de apoio do clube e que em contrapartida desempenharão funções de promoção do Benfica por todo o território nacional.

SÓCIOS E CASAS DO BENFICA

“É preciso voltar a unir a Nação Benfiquista.”

Ao longo dos últimos anos temos assistido a um afastamento entre o clube e a Direção do Clube e os seus verdadeiros donos: os sócios e adeptos. É crítico alterar este movimento. É da força popular que o Sport Lisboa e Benfica se tornou o maior clube português e um dos maiores a nível mundial. É preciso voltar a unir a Nação Benfiquista, onde se tem de incluir voltar a ter uma política de proximidade com as Casas e Filiais do clube.

• Programa “Honrar a nossa história”

Criação de um programa que envolva um elevado número de antigos atletas do clube, nas mais diversas modalidades, que tenham ajudado a escrever importantes capítulos da sua história, para continuarem a ser bandeiras do clube e portadores da sua mística.

A ideia passa por integrar todos estes ex-atletas em ações várias que o clube promova, sejam elas internas, para transmitir os valores do clube aos atuais profissionais, especialmente estrangeiros, atividades comerciais, ações em escolas e outras de foro social no âmbito do trabalho a desenvolver pela Fundação Benfica.

É preciso ter memória e honrar aqueles que ao longo das suas carreiras contribuíram para o crescimento do clube, para a conquista dos seus objetivos. Só honrando a nossa história poderemos continuar a liderar no presente e futuro.

• Novas formas de filiação

- Criação de novas formas de filiação que possam potenciar o aumento do número de sócios do clube através dos sócios das casas e filiais que muitas vezes apenas têm vínculo a estes núcleos e não ao clube;
- Este novo formato de filiação deverá ter um baixo custo e garantir alguns dos benefícios comerciais que os sócios do clube têm;

• Conselho consultivo do sócio

Tem como objetivo gerar uma maior proximidade do universo de associados junto da Direção e promover a geração de ideias que possam contribuir para o sucesso do clube. Por outro lado, pretende acelerar a circulação de informação sem a qual o clube não consegue resolver assuntos, alguns dos quais de simples resolução;

Esta iniciativa poderá ainda dar origem a uma variação dos orçamentos participativos tal como os existentes em alguns municípios nacionais, onde o Conselho de Sócios possa propor à votação dos sócios algumas ideias que possam ser implementadas no clube de acordo com a vontade soberana dos associados. Vamos promover o regresso massivo à participação nas AGs do Benfical

CASAS DO BENFICA

O braço armado do clube, as Casas do Benfica são tantas vezes esquecidas por quem dirige os destinos do Sport Lisboa e Benfica. Tanto a nível nacional, como internacional, as Casas são uma extensão do Estádio da Luz, para que tantos que estão longe da Catedral, possam juntos vibrar com os jogos das equipas do clube, falarem sobre o clube que tanto amam e conviverem debaixo do emblema da águia.

***“As Casas do Benfica
são tantas vezes esquecidas.”***

É desolador que locais onde a diáspora portuguesa tem ainda enorme dimensão, como é o caso da capital francesa, Paris, tenham encerrado as portas da Casa do Benfica. Esta é uma realidade à qual o clube não pode ficar indiferente.

Temos consciência que os recursos são maioritariamente escassos e que muitas das Casas do Benfica vivem do enorme sacrifício de pessoas que vivem intensamente o clube. Como tal, defendemos que deva ser estipulado um valor a incluir no orçamento anual do Sport Lisboa e Benfica, uma reserva de emergência, que possa apoiar Casas do Benfica em dificuldades, para garantir que as mesmas poderão manter as portas abertas e continuar a difundir os valores do clube nas suas comunidades.



COMUNICAÇÃO

Ao longo das últimas décadas o Sport Lisboa e Benfica foi-se tornando um clube fechado, que não comunica para fora, que se afastou dos seus sócios e adeptos, como se de dois mundos diferentes se tratassem.

Existe uma clara crença interna de que quanto menos se comunicar melhor, esquecendo-se que isso só afasta os seus adeptos do clube.

Numa altura onde a comunicação tem crescido com o eclodir das redes sociais, onde os principais clubes internacionais usam estas ferramentas para estar mais próximo dos seus fiéis seguidores, onde se produz conteúdo exclusivo para que os adeptos conheçam a realidade o dia-a-dia dos clubes, a política do nosso clube foi sempre fechar, cortar o acesso, como se quanto menos acesso houvesse maior seria a performance desportiva. Contudo, nem há acesso, nem há resultados desportivos.

Temos de pôr fim a este paradigma. Voltar a abrir as portas do clube, ser transparentes, próximos daqueles que nos seguem diariamente, ávidos de ter acesso a todos os pormenores da realidade diária do maior clube nacional.

Ao clube importa liderar a comunicação, reagir não é suficiente, deve criar a todo tempo a sua narrativa e defendê-la em todos espaços mediáticos. Deve criar um centro de informação e estratégia com uma equipa interna externa que funcione 24 horas/dia. Deve ter todas as ferramentas tecnológicas ao seu dispor na análise da informação a todo o momento. Chegar mais e melhor à comunidade Benfiquista.

A nossa estratégia de comunicação terá como principais pilares:

- **Comunicação ativa**

O clube não pode continuar com a política de comunicação politicamente correta junto das instituições desportivas nacionais. O Sport Lisboa e Benfica é a voz mais forte do desporto nacional e deve vincar sempre a sua posição de forma clara e objetiva, defendendo diariamente os interesses do clube.

Ao longo da última época, verificou-se uma total passividade do clube a este nível, apesar de situações latentes que se verificaram semana após semana dentro dos relvados, com rivais a assumirem posições de força e pressão sem motivo para tal, enquanto o Sport Lisboa e Benfica se remetia ao silêncio, deixando passar impune toda esta realidade.

- **Comunicação de proximidade**

O clube não pode manter uma política de portas fechadas, com um afastamento claro entre os protagonistas e os adeptos. Defendemos que o clube altere o paradigma de comunicação existente, seguindo o exemplo dos maiores clubes das ligas top-5 europeias, com produção de conteúdos regulares, acesso aos bastidores e forte presença nas redes sociais. O Sport Lisboa e Benfica tem de liderar dentro e fora do campo e esta é uma área que ganha cada vez maior dimensão social e onde não podemos ficar para trás.

- **Comunicação com os media**

Esta é outra área que consideramos extremamente importante. Pelos seus valores, a comunicação do clube com os media deve ser feita de forma transparente e garantindo a estes as melhores condições de trabalho nas instalações do Estádio da Luz, Pavilhões e Benfica Campus. Comunicar não é produzir conteúdo nos meios do clube e cedê-lo aos órgãos de comunicação social. Os meios internos serão sempre privilegiados, porque são a ferramenta por excelência para comunicar com sócios e adeptos, mas à imagem do que acontece na Premier League, o acesso dos media aos protagonistas do clube é algo que deve ser promovido, dentro de uma política que privilegiará sempre aqueles que respeitem o clube no seu dia-a-dia.

- **Comunicação Interna**

O clube necessita de uma maior transparência, confiança e atualidade na forma como comunica com os funcionários e sócios. Não faz sentido algum serem, por vezes, os últimos a tomarem conhecimento das principais linhas estratégicas e dos assuntos importantes do clube. Se não soubermos comunicar para dentro como o poderemos fazer para fora. Importa inovar e melhorar as linhas de comunicação.

- **Comunicação Digital**

As novas gerações necessitam de uma abordagem cada vez mais próxima, que os incentive a participar mais na vida do clube. Importa inovar na criação de melhores conteúdos, utilizando as novas ferramentas de comunicação, fortalecendo, assim, um sentimento de pertença e orgulho efetivo para a Nação do SLB.

O potencial e o poder do Digital não está a ser capitalizado. A audiência Benfiquista é global e podemos ver esses dados diretamente na plataforma:

Em Espanha encontramos 2,2 milhões de pessoas interessadas diretamente no SL Benfica. No Brasil são 5,4 milhões. Nos Estados Unidos um total de 3,4 milhões. E em França são 1,1 milhões. Tudo isto, apenas na plataforma Meta. Se mudarmos para uma plataforma totalmente pensada para entretenimento como o Tiktok, onde no Top 200 existem apenas 17 marcas e 14 são de desporto, grande maioria clubes, ligas e competições de futebol, concluímos assim que é necessário olhar de forma totalmente profissional e de negócio, algo que não está a ser feito neste momento. O negócio é 360º e global e deve ser pensado dessa forma, ou seja, de forma profissionalizada.

Como o fazer? Esta é sempre a pergunta que se coloca quando alguém apresenta uma nova ideia ou uma nova proposta.

O “Como” é, de certa forma, simples: Profissionalizando a comunicação Digital.

Deverá haver foco no negócio Digital. Com diretores, profissionais e equipas que pensem e executem o lado Digital de forma profissional. Com uma estratégia bem definida, com objetivos muito diretos e pragmáticos onde o retorno financeiro tem de ser colocado sempre em primeiro lugar.

Em 2025, o número de fãs não é o mais importante, importante é o que conseguimos criar com a Comunidade construída nos últimos 15 anos. O mais importante é o retorno que é possível ter com um activo tão forte chamado SL Benfica, seja em produtos ou em serviços diretamente ligados à marca Benfica.

Com algum investimento, tendo como base a audiência criada desde 2009, é fácil chegar aos potenciais clientes do SL Benfica no Digital. O superpoder da segmentação e o superpoder da marca Benfica, juntos, conseguem esse retorno financeiro.

Existe o conteúdo, existe o produto, existe a Audiência, com as pessoas certas e de forma profissionalizada, a marca Benfica será Global e com retorno financeiro Digital. É um enorme mundo por explorar e o Benfica, como nas restantes áreas onde está presente, tem de liderar, com os melhores profissionais e com o melhor conteúdo.

- **BTV**

Fortalecer a BTV com uma intensa participação dos sócios e adeptos, maior transparência e pluralidade de opinião. O canal do clube deve ser o meio por excelência para passar conteúdos exclusivos, mas também para dar voz à pluralidade do Universo Benfica. Aceitar e integrar a opinião de todos os quadrantes, mesmo que dissonantes com a Direção do clube, como forma de mostrar que este é um meio de comunicação do clube e não de quem o dirige.

- **Benfica Content Hub**

À imagem de outros projetos internacionais, com a Juventus como exemplo de referência com a ligação à maior plataforma digital de futebol do mundo, o 433, no projeto Creator Lab, o Benfica deve ser líder a este nível também no panorama internacional. Como tal, queremos criar um estúdio de produção de conteúdo media para implementar as melhores práticas nesta área e encontrar um parceiro internacional que possa maximizar os conteúdos, valorizando assim a marca Benfica em termos globais, para que possa abrir portas a patrocinadores de maior dimensão que permitam aumentar as receitas do clube.

INOVAÇÃO TECNOLÓGICA

A inovação tecnológica centrada na inteligência artificial (IA) é fundamental para o Benfica revolucionar sua estrutura competitiva e comercial. A IA permite uma prospeção contínua, atuando como um olheiro 24/7 que analisa milhares de talentos globalmente com precisão analítica, ampliando exponencialmente o alcance do scouting tradicional. Na performance dos jogadores, a IA oferece monitorização detalhada do atleta digital e medicina preditiva, antecipando lesões e otimizando treinamentos personalizados para maximizar resultados.

Em fan engagement, a IA viabiliza assistentes pessoais de conteúdos que entregam experiências únicas e interativas, fortalecendo a ligação emocional dos adeptos ao clube. Por fim, a IA fomenta um ecossistema empreendedor inovador, gerando novas receitas por meio de produtos digitais, serviços personalizados e parcerias tecnológicas, garantindo sustentabilidade e liderança do Benfica num mercado desportivo global em transformação.

Este modelo integrado de inovação tecnológica coloca o Benfica na vanguarda do futebol moderno, otimiza recursos e avança rumo a um futuro sustentável e competitivo.

- **New Players Identification | AI como olheiro 24/7**

- Objetivo:
 - Utilizar inteligência artificial e análise de dados avançada para identificar talentos promissores antes da concorrência.
- Medidas concretas:
 - Plataforma de Scouting Global: Implementar um sistema de IA que monitorize ligas secundárias e juvenis em tempo real, avaliando métricas físicas, táticas e comportamentais.
 - Modelo de previsão de potencial: Treinar algoritmos baseados em dados históricos do Seixal para prever a evolução futura de jogadores, cruzando fatores técnicos, psicológicos e de progressão física.
 - Integração com dados externos: Conectar o sistema a bases de dados internacionais (Wyscout, Transfermarkt, InStat) para cruzar relatórios humanos com análise algorítmica.
 - Scout Virtual 24/7: Criar uma interface interna onde treinadores e diretores possam receber alertas automáticos de jogadores com “fit” ao estilo Benfica.

- **Player Performance | Digital Athlete & Medicina Preditiva**

- Objetivo:
 - Transformar cada jogador num “Atleta Digital”, maximizando performance e prevenindo lesões com apoio de IA.
- Medidas concretas:
 - Digital Twin (Gémeo Digital): Criar um perfil biométrico e físico individual de cada jogador para simular cargas de treino, fadiga e risco de lesão.
 - Monitorização em tempo real: Usar sensores (GPS, biofeedback, sono, nutrição) integrados num dashboard médico e de performance.
 - IA preditiva de lesões: Desenvolver modelos que antecipem padrões de risco (sobrecarga, desequilíbrios musculares, etc.), permitindo intervenções preventivas.
 - Personalização de treino: Ajustar o plano diário de treino com base nos dados preditivos e de recuperação, otimizando rendimento ao longo da época.

- **Fan Engagement | Assistente Pessoal de Conteúdos**

- Objetivo:
 - Aumentar o envolvimento emocional e digital dos adeptos com uma experiência personalizada.
- Medidas concretas:
 - Benfica AI Assistant: Criar um assistente virtual que recomende conteúdos, eventos e produtos (merchandising, bilhetes, modalidades) com base nos hábitos do adepto.
 - Experiência omnicanal: Integrar o assistente na app, site e redes sociais, garantindo uma comunicação fluida e segmentada.
 - Conteúdo personalizado: Usar IA generativa para criar resumos, highlights e mensagens customizadas para cada perfil de fã.
 - Interação gamificada: Introduzir desafios e recompensas digitais (NFTs, pontos, acesso VIP) ligados ao envolvimento com o clube.

- **Inovação & Ecossistema Empreendedor | Geração de Nova Receita**

- Objetivo:
 - Posicionar o Benfica como hub de inovação desportiva, criando novas fontes de receita e colaboração.
- Medidas concretas:
 - Benfica Innovation Lab: Criar um laboratório de inovação em parceria com startups, universidades e empresas tecnológicas.
 - Programa de aceleração: Lançar um programa anual para startups focadas em performance, fan engagement, sustentabilidade e data analytics.
 - Monetização de propriedade intelectual: Licenciar tecnologias e metodologias desenvolvidas internamente (ex: algoritmos de scouting, ferramentas médicas).
 - Captação de investimento e patrocínios: Atrair parceiros tecnológicos e investidores interessados em inovação aplicada ao desporto.

BENFICA *no sangue*

HONRAR O PASSADO. LIDERAR O FUTURO.

**MARTIM
BORGES COUTINHO
MAYER**