

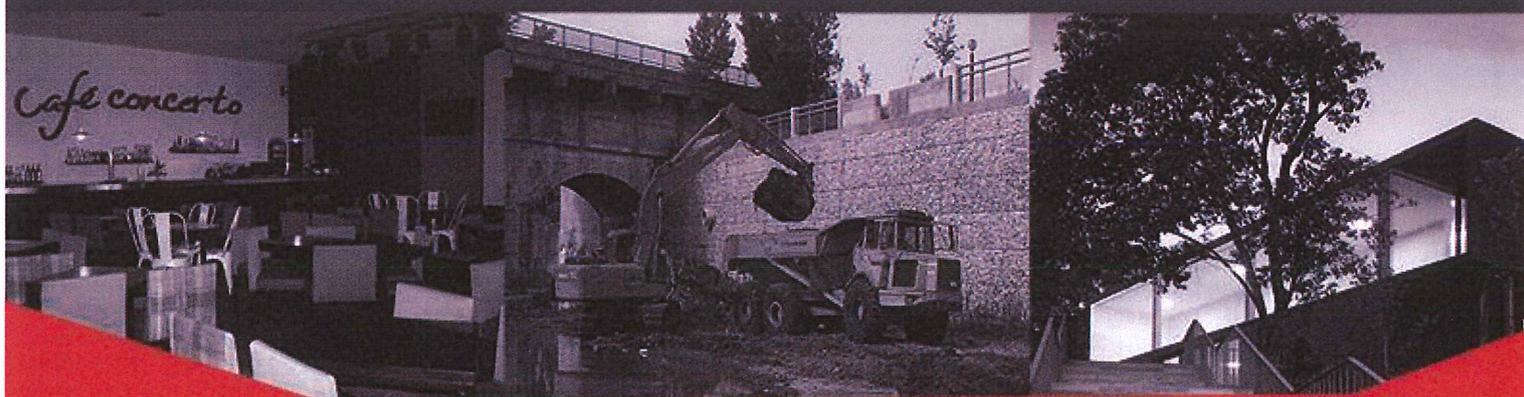


PMUGEST, E.M.



PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO

EXERCÍCIO DE 2020



PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO 2020

PMUGEST – Pombal Manutenção Urbana e Gestão, E.M.

ÍNDICE

Sumário Executivo.....	3
1. Caracterização da Empresa	6
1.1 Missão	6
1.2 Legislação e Regulamentação Interna	6
1.3 Meios Existentes	7
1.3.1 Pessoas	7
1.3.2 Instalações.....	9
1.3.3 Equipamentos	10
1.4 Tipificação dos Serviços Prestados	10
2. Análise e Objetivos por Atividade	12
2.1 Aspetos Gerais	12
2.2 Serviços Urbanos	14
2.3 Serviços Agroflorestais.....	19
2.4 Estacionamento	22
2.5 Publicidade.....	25
2.6 Café Concerto	28
2.7 Cafeteria do Castelo.....	30
2.8 Feiras e Eventos – Festas do Bodo.....	32
3. Recursos Humanos	33
3.1 Remunerações	33
3.2 Higiene e Segurança no Trabalho	34
4. Instrumentos de Gestão Previsional 2019.....	35
4.1 Plano Anual e Plurianual de Investimento.....	35
4.2 Orçamento Anual de Tesouraria.....	36
4.3 Orçamento Anual de Exploração	37
4.4 Balanço Previsional	39
Nota Final	41



Sumário Executivo

O Conselho de Administração da PMUGEST, E.M., em cumprimento da alínea h) do nº1 do Artigo 15º dos Estatutos da Empresa e do disposto na Lei n.º 50/2012 de 31 de agosto, apresenta o Plano de Atividades e Orçamento para o ano de 2020. O documento apresenta os elementos considerados mais relevantes, nomeadamente a evolução previsional da atividade da empresa e os pressupostos que foram considerados e que a sustentam.

Este documento assenta numa perspetiva de continuidade e prossecução das atividades exercidas pela PMUGEST, E.M., nomeadamente:

- Prestação de serviços de limpeza e manutenção urbana de espaços públicos e privados;
- Prestação de serviços florestais;
- Gestão, exploração e manutenção das zonas de estacionamento de duração limitada da cidade de Pombal e do parque subterrâneo Marquês de Pombal;
- Gestão, exploração e manutenção da função publicidade no concelho de Pombal;
- Gestão, exploração e manutenção do Café Concerto, no Teatro Cine;
- Gestão, exploração e manutenção da Cafetaria do Castelo;
- Colaboração com a Câmara Municipal de Pombal na organização das Festas da Cidade.

Para tal, o atual Conselho de Administração da empresa definiu, de acordo com as orientações que foi recebendo do acionista desde 2014, num conjunto de objetivos que balizam a sua atuação, nomeadamente:

- Favorecimento da atividade económica do Concelho, procurando, assim, com a sua atuação, entre outros, ajudar na proteção da floresta, ajudar na dinamização comercial do centro histórico da cidade, bem como, ajudar na divulgação da música e de outras formas culturais;
- Promoção duma maior cobertura da área territorial do Concelho de Pombal em termos de oferta e prestação dos serviços da empresa;
- Promoção do aumento do portefólio de serviços prestados, sempre que tal potencie a utilização de meios disponíveis na Empresa, bem como nas situações em que a oferta existente não seja compatível com as necessidades da população.
- Promoção do aumento da relevância, em termos de faturação, dos clientes “particulares”
- Procura de uma melhoria da eficiência e da eficácia, procurando no primeiro caso gerir melhor os meios da Empresa de forma a criar capacidade disponível alocável a novos clientes ou ao aumento da prestação de serviços aos atuais e, no segundo caso, procurando diminuir os tempos de resposta aos clientes, aumentando níveis de satisfação, bem como aumentar o volume de negócios da empresa.

- Valorização das pessoas, das suas iniciativas e dos seus contributos, procurando aumentar a aproximação da Empresa às suas necessidades e expectativas, de forma, a aumentar os níveis de satisfação dos colaboradores.

O presente Plano de Atividades e Orçamento prevê um incremento das vendas e prestações de serviços na ordem dos 154 mil euros face às vendas e prestação de serviços estimada para 2020, dos quais cerca de 74 mil euros terão origem na atualização da tabela de preços de serviços (parte dela já aprovada a 25 de julho de 2019 e a outra parte a aprovar em função do que vier a ocorrer em termos do aumento para 2020 do salário mínimo nacional e da variação de outros fatores de produção, como sejam os combustíveis) e o remanescente num alargamento dos serviços prestados, predominantemente, no domínio dos serviços agroflorestais e da publicidade.

O crescimento previsto nas vendas e prestação de serviços encerra uma elevada ambição, nomeadamente no domínio da publicidade onde, após um crescimento estimado para 2019 superior a 30%, se prevê um crescimento para 2020 na ordem dos 21%, que assentará no licenciamento e colocação de novas estruturas e modernização das existentes de forma a poder chegar a novos clientes com implantação regional e nacional.

A outra área de aposta passa por capacitar a Empresa para uma maior e melhor capacidade de resposta no domínio dos serviços agroflorestais o que se procurará fazer através de melhorias na gestão e organização do trabalho, como na aquisição de meios mecânicos de limpeza agroflorestal que ajudem a reforçar a produtividade desta área de atividade.

Ainda que não haja qualquer proposta do governo relativa à atualização do salário mínimo nacional, o presente documento foi construído tendo por pressuposto um crescimento do salário mínimo para os 630 euros e o crescimento do subsídio de alimentação para os 5 euros diários. Foi também pressuposto assumido, a atualização dos demais vencimentos em 1,5%, tendo em consideração que a última atualização havia ocorrido no ano de 2009. O custo global previsto para estas medidas cifrase nos 33.209,94 euros.

Os resultados antes de impostos, previstos para 2020, cifram-se no montante de 27.959,44€ e os resultados líquidos do exercício nos 20.969,58€.

Face ao exposto, caso se venha a confirmar a atualização do salário mínimo nacional e o crescimento do preço de outros fatores de produção para 2020, poder-se-á afigurar como crucial para a obtenção de um resultado líquido positivo para o exercício de 2020, a atualização, em tempo útil, da tabela de preços para as atividades de serviços urbanos e serviços florestais em vigor na empresa e a sua repercussão na faturação da empresa, nomeadamente por via dos contratos celebrados com o Município de Pombal, cujo peso no volume de negócios da empresa é de cerca de 47%.

É, assim, nesse pressuposto de atualização de salários e de preços que o presente Plano de Atividades e Orçamento foi elaborado.

O presente documento elenca, na análise efetuada a cada área de atividade, um conjunto de constrangimentos e potencialidades, enumerando algumas das principais medidas que se pretendem operacionalizar para boa execução do plano de atividades e orçamento para 2020.

O Conselho de Administração, através deste documento, pretende que se mantenha a solidez económica e financeira da PMUGEST, E.M., a par com a procura do desenvolvimento de novos negócios dentro de algumas das áreas de atividade exercidas, bem como pelo investimento em áreas de expansão da atividade e na melhoria das condições de operação.

1. Caracterização da Empresa

1.1 Missão

A missão da PMUGEST, E.M. está definida no seu objeto estatutário como sendo: o combate à pobreza e à exclusão social através da inserção ou reintegração de profissionais; formação profissional; prestação de serviços nas áreas de limpeza e manutenção de espaços públicos e privados; gestão, exploração, concessão e manutenção de espaços e equipamentos vocacionados para o turismo, cultura, desporto, lazer e atividades económicas; exploração de concessões hoteleiras balneares; gestão e promoção de parques industriais; apoio logístico à realização de eventos municipais e privados; serviços de catering; animação turística e de tempos livres; gestão e exploração de espaços publicitários; gestão e exploração do estacionamento de duração limitada à superfície e subterrâneo; prevenção florestal e manutenção do parque florestal, e recolha seletiva de R. S. U.'s; prestação de serviço no âmbito de transporte rodoviário de mercadorias por conta de outrem; prestação de serviços no âmbito da gestão e exploração dos transportes públicos em veículos automóveis pesados e passageiros (transportes de passageiros em autocarro).

1.2 Legislação e Regulamentação Interna

A PMUGEST, E.M. é uma entidade do setor empresarial local, denominada de empresa municipal e tem a sua missão e estatutos definidos e regulamentados de acordo com o estabelecido na lei n.º 50/2012 de 31 de agosto, lei que regula o regime jurídico da atividade empresarial local e das participações locais.

A PMUGEST, E.M. é uma sociedade comercial de direito privado detida a 100% por uma entidade pública (Município de Pombal), regendo-se pelo código das sociedades comerciais e pelas leis da concorrência.

No âmbito da regulamentação do trabalho, no que toca às relações com os trabalhadores, a empresa está sujeita ao regime do direito privado do trabalho, nomeadamente, no estabelecido no código do trabalho em vigor.

Na área do estacionamento de duração limitada a empresa cumpre o Decreto-lei 327/98 de 2 e novembro com as alterações da Lei 99/99 de 26 de julho, no qual se atribui às empresas públicas municipais competência para a fiscalização do estacionamento de duração limitada. Ainda na área do estacionamento está em vigor o Decreto-lei regulador do estacionamento, designadamente o DL n.º 81/2006 de 20 de abril, bem como o Regulamento Municipal Geral das Zonas de Estacionamento de Duração Limitada da Cidade de Pombal.

A administração procederá sempre que necessário à revisão dos regulamentos e normas internas existentes, sempre que tal se mostre adequado e que possa contribuir para melhorar a eficiência dos vários setores e o desempenho global da empresa.

A empresa, pela sua natureza, está ainda sujeita a cumprir as determinações e obrigações que venham a ser impostas pelo Governo da República, nomeadamente as determinações aplicáveis em sede de orçamento de estado.

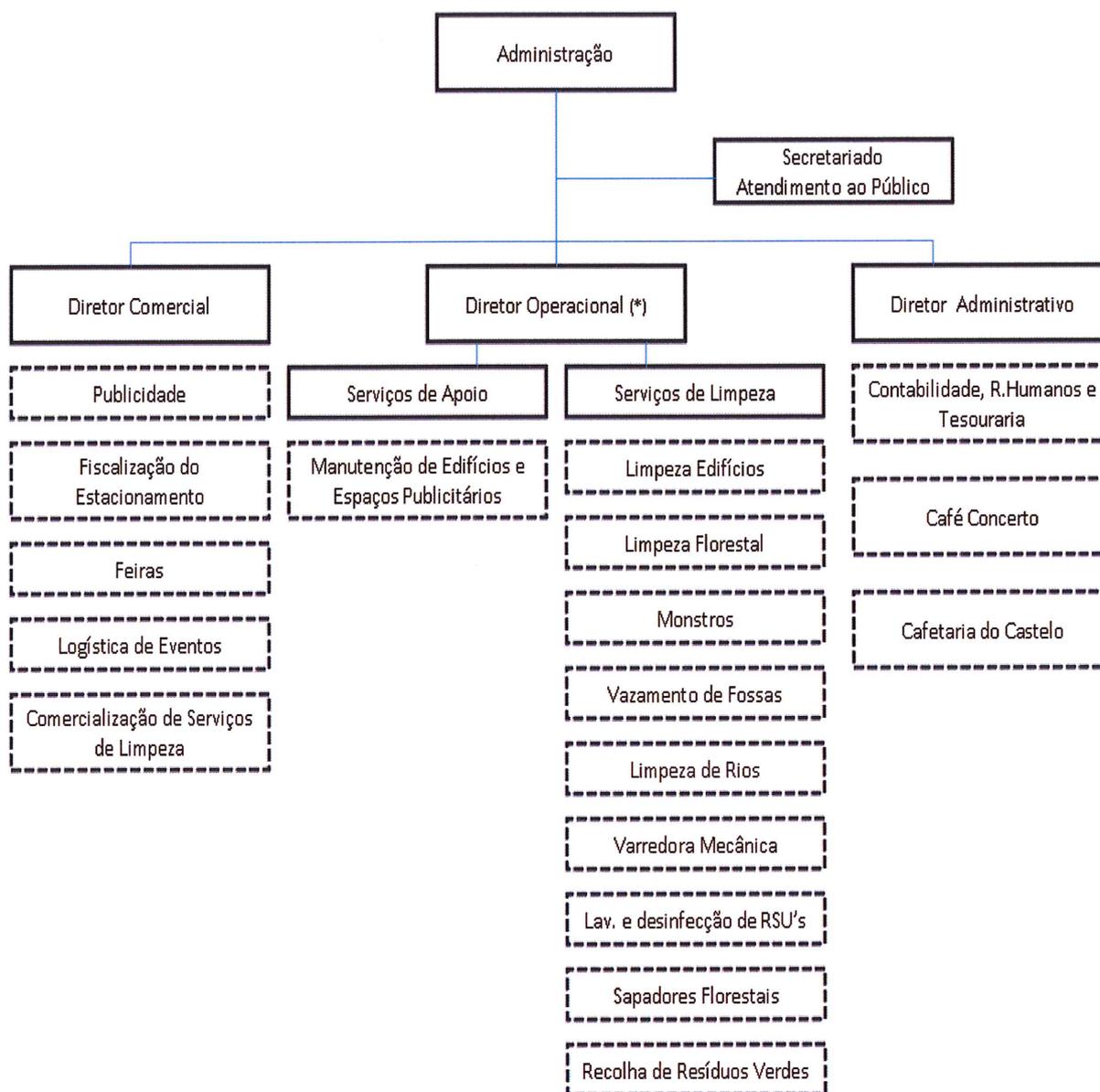
1.3 Meios Existentes

1.3.1 Pessoas

As pessoas ao serviço da PMUGEST, E.M. continuam a caracterizar-se por uma grande heterogeneidade em termos sociais, culturais e de idade, esta última com uma média nos 49 anos, muito por força das obrigações a que, no passado a empresa esteve sujeita, com as contratações efetuadas no âmbito do estatuto de empresa de inserção social.

Nos últimos anos, sempre que foi necessário recrutar pessoal, a empresa, nunca afastando a sua missão social, tentou mitigar este cenário, melhorando o quadro de pessoal, em termos de idade e de formação, sendo um objetivo a seguir no próximo ano e seguintes.

O organigrama definido para a PMUGEST, E.M. apresenta-se da seguinte forma:



(*) Nota: O cargo de Diretor Operacional não está provido, as funções que lhe estão adstritas são asseguradas no dia a dia pelo Administrador Executivo. Bem como, o cargo de Diretor Administrativo não está provido, as funções que lhe estão incumbidas são asseguradas pelo Contabilista Certificado.

No quadro seguinte, apresenta-se sinteticamente, o quantitativo previsto para 2020, de meios humanos com um vínculo contratual à empresa, repartido pelas suas categorias profissionais.

Pretende-se manter o número de pessoas ao serviço da empresa, fomentando uma melhor organização e planeamento das atividades de forma a fomentar uma maior produtividade, nomeadamente no domínio da atividade agroflorestal, mas também conferir uma maior eficácia na atuação da empresa, apresentando uma maior capacidade de resposta às solicitações de serviços da população do concelho.

Categoria Profissional	2018	2019 (Estimativa)	2020
Administrador Executivo	1	1	1
Diretor de Serviços	1	1	1
Contabilista	1	1	1
Encarregado Geral	1	1	1
Administrativa	3	3	3
Técnico Superior Administrativo	1	1	1
Técnica (o) comercial	3	3	3
Técnico Agroflorestal	1	1	1
Agentes Fiscalização	2	2	2
Designer Gráfica	1	1	1
Barmaid	2	1	1
Sapador Florestal	2	0	0
Motorista	2	3	3
Manobrador de Viaturas/ Máquinas	12	11	11
Encarregada(o) de Limpeza	1	1	1
Técnica(o) de Limpeza	21	22	22
Cantoneiro	5	5	5
Auxiliar dos Serviços Gerais	17	16	16
Total de Funcionários	77	74	74

1.3.2 Instalações

A PMUGEST, E.M. tem a sua sede no Edifício do Parque de Estacionamento, Largo São Sebastião, 3100-455 Pombal, local onde se situam os escritórios, em edifício propriedade do Município de Pombal e cuja utilização está regulada por protocolo celebrado entre a Entidade Proprietária e a Empresa. Neste local, funcionam os serviços administrativos e de administração, bem como os serviços de atendimento ao público e o departamento comercial.

A PMUGEST, E.M. utiliza também um armazém municipal situado na Zona Industrial da Formiga, também em Pombal, onde são armazenados os materiais, equipamentos e onde funciona o parque de viaturas. Este pavilhão, propriedade igualmente do Município de Pombal, serve de base diária à atividade de limpeza e manutenção e aos serviços de apoio às outras atividades.

1.3.3 Equipamentos

A PMUGEST, E.M. dispõe de um conjunto de equipamentos próprios, os quais são indispensáveis para a prossecução das suas atividades, nas diversas áreas em que opera.

São exemplo disso, os bens e equipamentos que a empresa possui para desenvolver a atividade no Café Concerto e Cafeteria do Castelo, nomeadamente o mobiliário, os equipamentos hoteleiros e um conjunto de equipamentos de som.

Tem ainda sob a sua responsabilidade os equipamentos necessários para desenvolver a atividade do estacionamento, nomeadamente os parquímetros e toda a sinalética associada, bem como, os suportes publicitários, como sejam os *mupis*, *outdoors* e sinalética direcional, para desenvolver a atividade de exploração da publicidade na cidade de Pombal e em algumas freguesias do Concelho.

Na área da limpeza e manutenção urbana e na prestação de serviços florestais, a PMUGEST, E.M. utiliza um vasto conjunto de veículos automóveis, ligeiros e pesados, tratores agrícolas e florestais, equipamentos industriais pesados e muitos outros equipamentos de apoio, essenciais à prossecução da atividade.

1.4 Tipificação dos Serviços Prestados

A empresa municipal em 2020 continuará a desempenhar as competências que lhe estão delegadas, por parte do Município de Pombal e todas as outras que estejam enquadradas no objeto social da empresa.

São competências delegadas, da PMUGEST, E.M., as seguintes atividades:

1. Prestação de serviços de limpeza e manutenção de espaços públicos e privados;
2. Gestão, exploração e manutenção das zonas de estacionamento de duração limitada da cidade de Pombal e do parque subterrâneo Marquês de Pombal;
3. Gestão, exploração e manutenção da função publicidade no concelho de Pombal;
4. Gestão, exploração e manutenção do Café Concerto, no Teatro Cine;
5. Gestão, exploração e manutenção da Cafeteria do Castelo;
6. Colaboração com a Câmara Municipal de Pombal na organização das Festas da Cidade;
7. Gestão e exploração da atividade publicitária na freguesia de Vermoil segundo o protocolo;
8. Gestão e exploração da atividade publicitária na União de Freguesias da Ilha, Ilha e Mata Mourisca;
9. Gestão e exploração da atividade publicitária na Freguesia do Louriçal.

Verifica-se, assim, uma forte dispersão da atividade da Empresa, não só a nível dos variados tipos de atividade desenvolvidos, com atividades pouco conexas entre si, como igualmente a nível geográfico, prestando a PMUGEST, dessa forma, os seus serviços, ainda que de maneira diferenciada, por todo o território do Concelho de Pombal e, pontualmente, mesmo fora dele.



2. Análise e Objetivos por Atividade

2.1 Aspetos Gerais

Os objetivos fixados para 2020 concorrem de forma direta para a concretização das opções estratégicas de médio prazo que assentam numa cultura de incremento contínuo do valor gerado pela empresa e da sua produtividade.

Por outro lado, a sustentabilidade económico-financeira da PMUGEST, E.M. mantém-se uma das principais preocupações da administração da empresa.

Quando analisamos a evolução nominal das vendas e serviços prestados de 2010 a 2018, verificamos um substancial aumento dos rendimentos de 2014 a 2018, exceção feita ao ano de 2016 onde se sentiu o impacto do término do serviço de sapadores florestais prestado ao Município de Pombal e que representava mais de 70 mil euros anuais.



Neste período, com efeitos nos valores correspondentes de faturação, houve uma atualização de preços em janeiro de 2018, o que levando em conta não altera a tendência real em 2018 do aumento das vendas e serviços prestados.

Tem sido uma tendência o menor peso do Município de Pombal nessas vendas e prestação de serviços, que em 2017 e 2018 representou menos de 50%, conforme evolução gráfica que se apresenta:



Em termos de resultados líquidos, a evolução entre 2010 e 2018 foi a seguinte:



Verificamos que, a nível dos últimos anos, após excelentes resultados obtidos em 2014 e 2015, a exploração económica da empresa foi-se deteriorando com o aumento de custos que foi ocorrendo a partir de 2015, nomeadamente, com maior expressão, os custos associados ao pessoal ao serviço da empresa, por via dos sucessivos aumentos do valor do salário mínimo nacional, que nestes últimos anos sofreu um acréscimo de 23,71%, passando de 485 euros para 600 euros.

Durante este período de nove anos, o nível de investimento atingiu os valores mais elevados nos anos de 2015, 2016 e 2017, tendo o investimento neste último ano atingido o valor de 105 mil euros, conforme evolução expressa no quadro seguinte:



Em 2020 a empresa continuará a desenvolver esforços com vista a conseguir melhorias na exploração económica, invertendo os resultados económicos negativos estimados para o ano de 2019. Para tal, a par de medidas que permitam melhorar os níveis de eficiência da empresa e produtividade dos seus colaboradores, será essencial evitar desfasamentos temporais entre aumentos com relevância material que se venham a verificar nos preços dos fatores de produção, nomeadamente ao nível do pessoal e dos combustíveis, e os preços praticados pela empresa.

Para 2020 prevê-se um aumento do volume de negócios. Todavia este aumento tem implícita uma alteração no tipo de cliente, ou seja, pretende-se manter a prestação de serviços ao Município de

Pombal e continuar a aumentar a prestação de serviços a particulares, dinamizando, sempre que possível, as atividades com novas oportunidades de negócio. Além disso, reforçar-se-á o controlo dos custos operacionais inerentes a cada uma das atividades.

A PMUGEST, E.M. pretende dar continuidade ao trabalho iniciado em 2014 e que visa melhorar a sua imagem junto dos clientes. O site institucional, o catálogo de serviços, as tabelas de preços em vigor, a elaboração de *flyers*, a criação, em 2018, de uma *newsletter* para os clientes, são exemplos do que se tem vindo a implementar e do que pretendemos continuar a reforçar.

A empresa pretende também, nas várias atividades que desenvolve, afirmar-se pelo bom desempenho dos seus serviços, apostando na qualidade, na rapidez e na capacidade de resposta. Para isso, a PMUGEST, E.M. dispõe de conhecimentos adequados à prestação dos seus serviços, que são decisivos e importantes para a afirmação da empresa e reforço da sua credibilidade no mercado.

Em 2020, pretende-se reforçar o enfoque na procura de soluções de prestação de serviços que possam aumentar a produtividade da empresa e diminuir o tempo de resposta aos pedidos dos clientes no domínio dos serviços agroflorestais, planeando-se a aquisição de novos equipamentos que possam diminuir a utilização de técnicas manuais, tentando, dessa forma, que a empresa possa prestar um serviço mais rápido e de melhor qualidade e ficar menos dependente das condições climáticas, bem como mitigar a enorme dificuldade em contratar pessoas para esta área de atividade.

A Publicidade manter-se-á como uma das atividades de maior aposta no crescimento, não só pelo potencial que encerra, como pelas claras mais valias que proporciona à PMUGEST.

Em contrapartida, na atividade do Café Concerto e da Cafeteria do Castelo prevê-se uma redução da atividade de forma a combater e mitigar os fortes prejuízos que estas atividades acarretam para a Empresa.

A seguir analisar-se-á, com maior detalhe, cada uma das áreas de atividade desenvolvidas pela PMUGEST, E.M..

2.2 Serviços Urbanos

a) Enquadramento

Os Serviços Urbanos foram a primeira área de atividade desenvolvida pela empresa, tendo sido reforçada a sua importância ao longo dos anos.

De seguida passamos a identificar os principais serviços prestados pela empresa:

LIMPEZA DE ESPAÇOS INTERIORES E EXTERIORES



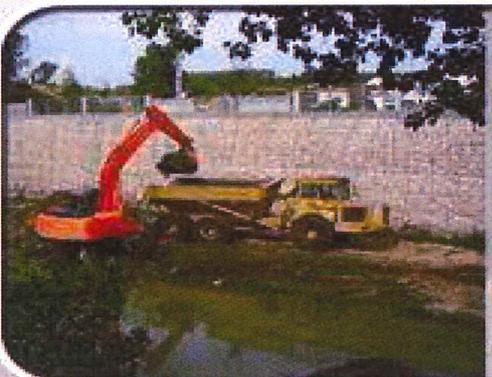
- Habitações, condomínios, lojas e escritórios
- Pavilhões industriais e armazéns
- Paredes, janelas e telhados
- Terrenos urbanos (lotes e logradouros)
- Bemas, valas e ribeiros
- Arruamentos e urbanizações

SANEAMENTO E RESÍDUOS



- Limpeza e desobstrução de colectores
- Desentupimentos domésticos
- Vazamento de fossas sépticas
- Recolha e transporte de resíduos não perigosos
- Movimentação e transporte de resíduos verdes
- Recolha e transporte de monstros

TRANSPORTE E ALUGUER DE EQUIPAMENTOS



- Transportes a granel em contentor ou em veículo basculante
- Transporte líquidos não perigosos em sistema
- Serviço de mudanças
- Aluguer de máquinas com operador:
 - roçadora, motosserra, corta relva, lavadora e aspiradora
 - viatura pesada com/ sem grua
 - viatura com plataforma aérea até 22m
 - viatura desobstrutora de colectores
 - viatura com vácuo e alta pressão
 - tratores com/ sem alfaias agrícolas e florestais
 - varredora mecânica
 - retroscavadora, escavadora giratória com reator e dumper
- Aluguer de contentores metálicos

Ao longo dos últimos anos, a evolução desta área de atividade, agregada até 2017 à área dos serviços agroflorestais, tem sido a seguinte:

Faturação por Atividade	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Manutenção Urbana	760 253 €	927 408 €	849 728 €	856 781 €	834 080 €	896 938 €	854 695 €	925 208 €	1 020 066 €
Serviços Urbanos	-	-	-	-	-	-	-	-	788 749 €
Serviços Agroflorestais	-	-	-	-	-	-	-	-	231 317 €

A área de atividade dos serviços urbanos tem sido preponderantemente prestada para o Município de Pombal, com um peso na faturação superior aos 80% em cada um dos anos do período em análise.

Em termos de resultados antes de impostos, esta área de atividade apresentou resultados negativos em sete dos nove anos que decorreram de 2010 a 2018. Só nos anos de 2014 e 2015 a exploração desta área de negócio contribuiu positivamente para os resultados antes de impostos.

Resultados por Atividade	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Manutenção Urbana	-92 758 €	-80 762 €	-24 560 €	-27 346 €	6 995 €	3 335 €	-31 026 €	-70 907 €	-77 674 €
Serviços Urbanos	-	-	-	-	-	-	-	-	-62 023 €
Serviços Agroflorestais	-	-	-	-	-	-	-	-	-15 651 €

A degradação da exploração económica a que se vem assistindo desde 2016 está diretamente ligada ao aumento dos gastos suportados pela Empresa, nomeadamente nos gastos com o Pessoal (aumentos do salário mínimo nacional, aumentos do valor do subsídio de alimentação, introdução dos custos de capitação, redução do horário semanal de trabalho, etc), com os combustíveis, mas também com o aumento dos gastos de depreciação associados ao maior nível de investimento ocorrido entre 2015 e 2017, aumentos estes que não foram acompanhados, em tempo útil, da respetiva atualização da tabela de preços praticada pela Empresa nesta área de atividade.

A degradação dos resultados ocorrida neste setor foi, assim, determinante para a degradação dos resultados globais da empresa.

b) Constrangimentos

Ao nível dos serviços urbanos são várias as condicionantes, de natureza interna e externa, que estão associadas aos vários serviços prestados pela Empresa, ainda que variem entre esses mesmos serviços.

Poder-se-ão, assim, identificar como condicionantes as seguintes situações:

- Dificuldade em contratar novos profissionais, nomeadamente que possuam qualificações mínimas para o exercício das atividades prestadas;
- Mercado muito competitivo – e por vezes através do exercício da atividade sem pleno enquadramento laboral e fiscal - ao nível dos serviços de limpeza de edifícios residenciais/comerciais e de limpeza industrial;
- Formação insuficiente do pessoal ao serviço da Empresa, nomeadamente ao nível da limpeza de edifícios;
- Concentração elevada da atividade da empresa, neste domínio, num só cliente (Município de Pombal);
- Alocação pouco flexível de colaboradores aos serviços do Município de Pombal, designadamente no domínio da limpeza de edifícios;
- Falta de reconhecimento, do mercado, em relação à PMUGEST enquanto entidade prestadora deste tipo de serviços;

- Papel, ainda insuficiente, da equipa comercial na venda destes serviços;
- Horários muito específicos para a execução de alguns dos serviços deste domínio, nomeadamente a nível das limpezas de edifícios comerciais, de serviços e/ou industriais.
- Falta de alguns equipamentos e utensílios vocacionados para a limpeza de áreas industriais;
- Dependência de outros operadores para poder dar resposta a alguns serviços que fazer parte deste domínio, nomeadamente no que concerne à recolha e encaminhamento de resíduos;
- Estrutura bastante pesada, dada a enorme diversidade de serviços disponíveis;
- Custo direto de trabalhador/hora superior às empresas privadas (por via do horário de trabalho semanal mais reduzido e por via de custos aplicáveis às empresas municipais, como é disso exemplo os custos de capitação referentes aos custos suportados pelo Estado pela utilização do Serviço Nacional de Saúde por parte dos trabalhadores da Empresa);
- Existência de equipamento (exemplo da retroescavadora) com baixos níveis de utilização;
- Elevado absentismo dos trabalhadores afetos a esta área de atividade.

c) Potencialidades

Dada a estrutura e sendo esta a área de atividade mais expressiva desenvolvida pela PMUGEST, poderá (e deverá) ser aproveitado este fator para mostrar a sua experiência (e transmitir confiança), nomeadamente no domínio da limpeza de edifícios residenciais, comerciais, de serviços e industriais.

Por outro lado, ainda que a maioria das empresas tenham este tipo de serviços internalizados, há um mercado não negligenciável de empresas que já recorrem a serviços externos, podendo, igualmente, ser demonstrada a vantagem junto dos primeiros para os benefícios de recorrerem aos serviços externos, nomeadamente de empresas possuidoras de experiência e de uma ampla diversidade de equipamentos que poderão facilitar a prestação do serviço (equipamentos de limpeza mais pesados, equipamentos de elevação, etc), como é o caso da PMUGEST.

A recolha e encaminhamento de resíduos, bem como a prestação de serviços da retroescavadora é outro dos serviços que poderá ser mais divulgado e vendido junto do mercado de forma a potenciar uma maior utilização dos recursos que a Empresa dispõe.

d) Medidas e impactos

Nesta área de atividade, a empresa pretende aumentar a prestação de serviços a clientes privados, nomeadamente:

- Promovendo a divulgação dos serviços de limpeza de edifícios e instalações comerciais e industriais junto do tecido empresarial do Concelho;

- Promovendo a divulgação e a otimização do serviço de recolha e encaminhamento de resíduos;
- Promover a divulgação e venda de serviços que envolvam a utilização de equipamentos menos utilizados;

O envolvimento da equipa comercial na identificação de potenciais clientes e na divulgação e venda destes serviços da PMUGEST, assume um papel de vital importância na prossecução deste objetivo.

De forma a suprir alguns dos constrangimentos elencados a nível da substituição de trabalhadores, ir-se-á promover uma procura mais permanente e ativa de colaboradores de forma a poder ter, a todo o momento, pessoas devidamente identificadas para substituições que sejam necessárias operar.

A intensificação da formação dos trabalhadores, nomeadamente os adstritos a esta área funcional, irá ser promovida, estando neste momento em marcha a operacionalização de um plano de formação que irá ter início já em 2019 e se prolongará durante o ano de 2020. A par da formação, ir-se-á procurar ter uma melhor supervisão dos serviços, quer ao nível da limpeza de edifícios como dos demais serviços gerais prestados neste domínio.

Também no acompanhamento da execução dos contratos celebrados com o Município de Pombal e no controlo da faturação, irá estar alocado o colaborador Pedro Moderno (que já iniciou este acompanhamento no decurso deste exercício), de forma a ajudar a evitar desfasamentos temporais no processo de faturação e de cobrança.

Prevê-se que nesta área dos serviços urbanos, o Município de Pombal continue a ser o maior cliente da PMUGEST, E.M., tendo por base os diversos mecanismos de contratação ainda em vigor e com prazo de execução ainda previsto para o ano 2020, designadamente, o contrato programa e as contratações *In House*. No entanto, prevê-se que este peso da atividade a prestar ao Município de Pombal, em quantidade relativa de horas, possa continuar a diminuir em 2020.

Na área dos serviços urbanos a PMUGEST, E.M. prevê investir durante o exercício de 2020 o montante de 8.500 euros, estando equacionado a aquisição de um estrado metálico com sistema elevação polibene/*ampliroll* e de uma máquina de lavar e aspirar pavimentos.

Em termos de faturação prevê-se o crescimento da mesma para o montante de 836.398,23 euros, estando contemplado um impacto da atualização dos preços de 50.935,12 euros.



2.3 Serviços Agroflorestais

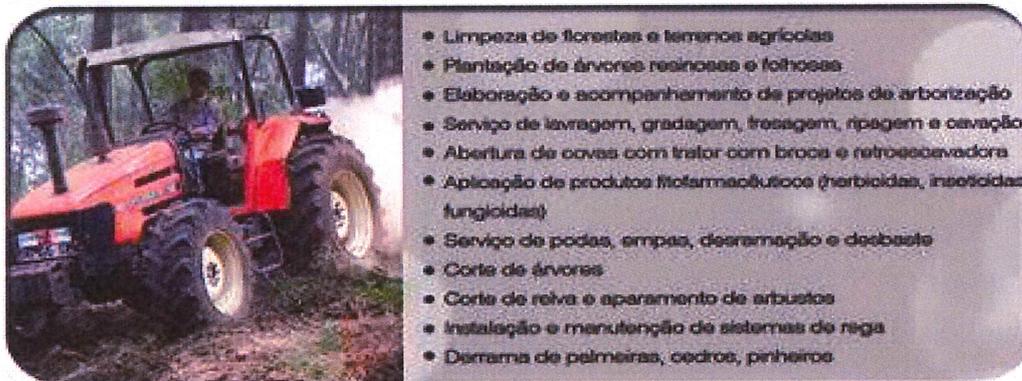
a) Enquadramento

A crescente importância dos serviços florestais - e correspondente peso no volume de negócios - levaram a que passassem a aparecer no Plano de Atividades e Orçamento para 2018 de forma autónoma em termos de centro de receita e de gastos. Atualmente, apresenta-se como a segunda atividade com maior peso no volume de negócios da empresa.

Da atividade desenvolvida, 23% constitui serviços prestados para o Município de Pombal e 77% para clientes privados.

Os serviços disponíveis, nesta área de negócio, são os seguintes:

ARBORIZAÇÕES E MANUTENÇÃO DE FLORESTAS E ESPAÇOS VERDES



Ao longo dos últimos anos, a evolução desta área de atividade, agregada até 2017 à área dos serviços urbanos, tem sido a seguinte:

Faturação por Atividade	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Manutenção Urbana	760 253 €	927 408 €	849 728 €	856 781 €	834 080 €	896 938 €	854 695 €	925 208 €	1 020 066 €
Serviços Urbanos	-	-	-	-	-	-	-	-	788 749 €
Serviços Agroflorestais	-	-	-	-	-	-	-	-	231 317 €

No ponto anterior, onde se analisou a atividade referente aos serviços urbanos, foi possível descrever a evolução registada nos últimos anos.

Resultados por Atividade	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Manutenção Urbana	-92 758 €	-80 762 €	-24 560 €	-27 346 €	6 995 €	3 335 €	-31 026 €	-70 907 €	-77 674 €
Serviços Urbanos	-	-	-	-	-	-	-	-	-62 023 €
Serviços Agroflorestais	-	-	-	-	-	-	-	-	-15 651 €

Esta área de negócio tem sido uma clara aposta da empresa nos últimos anos, revelando-se uma atividade de manifesta utilidade pública, nomeadamente na prestação de serviços na prevenção de riscos de incêndio em áreas florestais, na atuação ao nível do controle e da destruição da vegetação



inadequada, com a realização de limpezas florestais, para particulares, no âmbito do Decreto Lei 124/2006 de 28 de junho.

b) Constrangimentos

Ao nível dos serviços agroflorestais poder-se-ão identificar, como condicionantes, as seguintes situações:

- Extrema dificuldade em contratar tratoristas;
- Atividade muito sazonal (condicionada ao ciclo de desenvolvimento da flora e às condições climatéricas);
- Elevada atomização do mercado, caracterizado por muitos clientes com propriedades a intervirem de pequena dimensão;
- Falta de capacidade de resposta às solicitações efetuadas em alguns meses do ano, devido à elevada concentração dos pedidos num curto espaço temporal;
- Concorrência direta de tratoristas locais que exercem a atividade de forma informal sob o ponto de vista fiscal;
- Lacunas ao nível do processo de orçamentação, pouco indutor da eficiência na prestação de serviços e que nem sempre acautela os custos indiretos;
- Formação insuficiente de colaboradores em algumas áreas (por exemplo em “podas e desbastes”);
- Legislação existente relativa às possibilidades de plantação de eucaliptos que reduziu abruptamente os pedidos de projetos florestais e de plantações;
- Concursos lançados com preços de referência por hectare abaixo dos custos diretos suportados pela Empresa (trabalhos de limpeza de faixas em algumas Freguesias do Concelho);
- Dificuldade em operar, de forma mecânica, em terrenos com condições mais severas (inclinações, árvores, bermas, etc) por falta de equipamento(s) apropriados.

c) Potencialidades

A Empresa conta, neste domínio de atividade, com uma excelente equipa de trabalho para laborar com roçadoras o que tem contribuído, a par com outros aspetos, para que se seja reconhecida no mercado como um operador (credível) na prestação de serviços agroflorestais, ao contrário do que sucede no domínio dos serviços urbanos. Prova de tal, é atestada pela elevada percentagem de clientes que recorrem, repetidamente, aos serviços da empresa neste domínio.

Os trágicos incêndios que grassaram por todo o País em 2017 e, particularmente, no Concelho de Pombal e concelhos limítrofes, bem como as alterações legais e de fiscalização referentes à adequada limpeza florestal, motivaram um acentuado acréscimo de procura destes serviços fazendo com que a população esteja, de uma forma geral, mais sensibilizada para a necessidade da limpeza da floresta.

A limpeza florestal, quer pela (boa) reputação da Empresa na prestação destes serviços, quer por uma maior procura pelas razões atrás aduzidas, assume-se como uma das áreas de expansão da atividade da Empresa.

Desde 2017 que a empresa tem a certificação para aplicação de produtos fitofarmacêuticos, pelo que esta é outra área de negócio com potencial de desenvolvimento, sendo que ainda constitui uma atividade com uma expressão incipiente para a Empresa.

Outra das áreas com potencial de desenvolvimento de atividade é o do combate à proliferação da vespa velutina (asiática) através da eliminação dos respetivos ninhos, atividade para a qual a empresa já dispõe de alguns equipamentos necessários, nomeadamente plataforma de elevação.

d) Medidas e impactos

Tal como já se havia referido no âmbito dos serviços urbanos, e inserido na mesma medida, ir-se-á promover uma procura mais permanente e ativa de colaboradores de forma a poder ter, a todo o momento, pessoas devidamente identificadas para substituições que sejam necessárias operar, de forma a suprir alguns dos constrangimentos elencados a nível da contratação de tratoristas, mas igualmente para a contratação temporária nos períodos sazonais de maior procura dos serviços e de maior dificuldade de resposta por parte da Empresa.

A intensificação da formação dos trabalhadores irá ser promovida, estando neste momento em marcha a operacionalização de um plano de formação que irá ter início já em 2019 e se prolongará durante o ano de 2020. Pretende-se que o plano de formação possa abranger temas das áreas técnicas da operação, como é disso exemplo a formação dos trabalhadores desta área de atividade nas matérias referentes às “podas e desbastes” e outros temas do domínio florestal, mas também a promoção de ações de formação na liderança e gestão de equipas, gestão de conflitos e orçamentação, de forma a suprir algumas dificuldades detetadas na gestão das equipas de trabalho e na forma como são elaborados os orçamentos.

Pretende-se, igualmente, que no processo de orçamentação seja efetuada a recolha de toda a informação importante (área, localização, tipologia do terreno, condicionantes, etc) que permita um

melhor enquadramento orçamental, mas igualmente que facilite a programação e organização dos trabalhos.

Os orçamentos no domínio agroflorestal de valor superior a 4.000 euros deverão ser validados e autorizados por pelo menos dois elementos do Conselho de Administração, um dos quais deverá ser, obrigatoriamente, o Presidente do Conselho de Administração.

O atrás exposto justifica que esta área seja a que, em sede do presente Plano de Atividades e Orçamento seja uma das áreas com maior volume de investimento contemplado para 2020, em que se prevê investir 61.000 euros na aquisição de uma minigratória de 5 toneladas equipada com uma cabeça destroçadora florestal, bem como na aquisição de uma moto destroçadora de rotor com martelos e de algumas alfaias agrícolas/florestais. O objetivo é o de aumentar a produtividade da empresa efetuando de forma mecânica alguns serviços que, até então, eram executados de forma manual e, por essa via, aumentar a capacidade de resposta da empresa e a sua faturação, mas também diminuindo a sua vulnerabilidade face às dificuldades de contratação de pessoal para este setor.

Em termos de faturação prevê-se o crescimento da mesma para o montante de 294.833,03 euros, estando previsto um crescimento de 12,5% da atividade e um incremento da faturação via aplicação da atualização dos preços e melhoria do processo de orçamentação em 23.824,90 euros.

2.4 Estacionamento

a) Enquadramento

É comumente aceite que a política de estacionamento deve não só estar alinhada com a política de mobilidade e transportes, mas também com as políticas de ordenamentos de território e de urbanismo de maneira a contrariar o incremento dos problemas de tráfego.

Investir na gestão do estacionamento e articulá-lo com as outras políticas que influenciam a qualidade de vida do cidadãos e cidadãs em contexto urbano pode ajudar a resolver vários problemas económicos, sociais e ambientais, aumentar a produtividade e económica e assegurar a prestação de melhores serviços.

No geral, a estratégia do estacionamento e mobilidade da PMUGEST, E.M. tem sido parte do plano de requalificação municipal para o espaço público urbano afim de torná-lo seguro e confortável para os cidadãos e melhorar a mobilidade sustentável e acessibilidade da cidade.

A consciencialização do público em geral para as vantagens do estacionamento de duração limitada, na cidade de Pombal, é uma tarefa difícil, mas tem vindo a ser conseguida. É muito importante que
PMUGEST – Pombal Manutenção Urbana e Gestão, E.M.



os condutores sejam sensibilizados a cumprir as regras e os procedimentos inerentes ao bom funcionamento do trânsito e do estacionamento na cidade, cumprindo o regulamento existente, o que irá permitir melhorar a gestão desses espaços.

Neste momento, as zonas de estacionamento de duração limitada na cidade de Pombal disponibilizam 422 lugares de estacionamento que se encontram repartidos conforme evidenciado na tabela seguinte:

Zonas	Rua	Lugares a Pagar	Isentos	Total
A	1º de Maio	23	1	24
	Amílcar de Sousa	42	1	43
	Dr. Luis Torres	18	1	19
B	Largo do Cardal	13	2	15
	Custódio Freire	15	0	15
C	Heróis do Ultramar (Tribunal)	9	1	10
	Heróis do Ultramar (Ulmar- Esquina)	55	4	59
	Heróis do Ultramar (Hospital)	29	2	31
D	1º de Maio	30	2	32
	Praça José A.O. Bimba			
E	Av. Biscarrose	57	5	62
	Largo das Laranjeiras	18	1	19
F	Prof. Carlos alberto Mota Pinto	21	1	22
G	Prof. Gonçalves Figueira	30	1	31
H	Rua Santa Luzia	38	2	40
Total		398	24	422

O quadro exposto evidência a perda global de 30 lugares de estacionamento de duração limitada ocorrida nos últimos anos, nomeadamente a perda: de 9 lugares na Av. Heróis do Ultramar (Tribunal), devido à praça de táxis, 12 lugares na Av. Heróis do Ultramar (Ulmar - Esquina), utilizados pelo Pombus, para além disso, perderam-se 2 lugares na Av. Biscarrose, 6 lugares na Rua Santa Luzia e por último 1 lugar na zona Custódio Freire.

Atualmente, face às obras que decorrem no Largo das Laranjeiras, existe uma perda temporária de 19 lugares de estacionamento (18 deles pagos) de duração limitada, que se prevê que se possa estender até ao mês de maio de 2020. De igual modo ir-se-ão perder temporariamente e também com reflexos em 2020, 15 lugares de estacionamento na Rua Dr. Custódio Freire.

O Parque de Estacionamento Subterrâneo, sito na Praça Marquês de Pombal, dispõe de 61 lugares de estacionamento, distribuídos por 2 pisos.

Em média, são utilizados 25 lugares de estacionamento pelos titulares das avenças mensais.

Em relação aos rendimentos provenientes da atividade, verificou-se uma redução significativa dos valores entre 2010 e 2015, por via da redução ocorrida nesse período no número de lugares de estacionamento. Desde então os rendimentos têm-se mantido bastante estáveis, conforme se evidencia no quadro seguinte:

Faturação por Atividade	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Estacionamento	228 405 €	210 763 €	191 339 €	188 854 €	184 942 €	177 585 €	177 608 €	178 737 €	179 895 €

Os resultados antes de impostos provenientes da atividade do estacionamento também sofreram uma redução significativa, em linha com a redução dos rendimentos, tendo como exceção o ano de 2018 onde os resultados aumentaram como consequência de factos extraordinários ocorridos relacionados com a baixa de um colaborador e a interrupção temporário do contrato de assistência aos parquímetros.

Resultados por Atividade	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Estacionamento	136 992 €	116 989 €	115 602 €	95 503 €	95 232 €	95 189 €	87 528 €	86 254 €	99 946 €

b) Constrangimentos

Ao nível do estacionamento poder-se-ão identificar, como condicionantes, as seguintes situações:

- Perda sistemática de lugares de estacionamento de duração limitada ao longo dos últimos anos (devido a obras, colocação de ecopontos, paragens do Pombus, etc);
- Forte impacto dos cartões de residentes na diminuição de lugares disponíveis;
- Sistema de pagamento limitado à moeda metálica;
- Processo de processamento das contraordenações moroso e trabalhoso;
- Falta de fornecedores alternativos na assistência e manutenção aos parquímetros;
- Reduzida utilização do Parque de Estacionamento Subterrâneo.

c) Potencialidades

Tendo presente a contínua redução de lugares de estacionamento ocorrida nos últimos anos e uma maior pressão sobre o estacionamento na zona central da Cidade, identificam-se três áreas para possível alargamento do estacionamento de duração limitada, como seja o seu alargamento à zona envolvente ao Mercado dos Agricultores (este e sul do edifício), a reintrodução da gestão do estacionamento junto ao Hospital e Centro de Saúde que atualmente é ocupado, predominantemente, por cidadãos que trabalham todo o dia nas redondezas, bem como a introdução da gestão do estacionamento do Parque Subterrâneo do Largo de S. Sebastião.



d) Medidas e impactos

Em 2020, continuarão a ser os fiscais do estacionamento de duração limitada, os responsáveis pela gestão corrente do mesmo, aproveitando-se assim, as sinergias de pessoal.

De forma a melhorar a eficiência da fiscalização, ir-se-ão introduzir rotas e procedimentos que ponderem os locais com maior pressão em termos de estacionamento que, não obstante tal, mantêm um nível de ocupação médio traduzido na bilhética inferior ao que é observável (embora tal fenómeno seja explicado parcialmente pelas avenças e cartões de residente).

Continuar-se-á a incentivar a utilização do parque subterrâneo, promovendo uma maior divulgação do mesmo, sobretudo da possibilidade da sua utilização gratuita, nos primeiros 30 minutos de estacionamento em dias de semana e ao sábado de manhã.

Ir-se-á efetuar, até final de 2019 a aquisição de um sistema alternativo de pagamento que permita um maior conforto e alternativas aos utilizadores, bem como a introdução de uma maior simplicidade e celeridade no tratamento e processamento das contraordenações.

Para o próximo ano, prevê-se um ligeiro decréscimo de 2% dos rendimentos desta área de atividade face à média dos últimos exercícios, como resultado da redução do número de lugares de estacionamento de duração limitada por via das obras que decorrem e que irão prolongar até 2020 no Largo das Laranjeiras, bem como as obras que se irão iniciar em breve na Rua Dr. Custódio Freire.

Na área do estacionamento a PMUGEST, E.M. prevê investir, em 2020, 2.000 euros com a repintura da demarcação horizontal em algumas zonas de estacionamento de duração limitada.

2.5 Publicidade

a) Enquadramento

A PMUGEST, E.M. tem a competência delegada para proceder à gestão, exploração e manutenção da publicidade no concelho de Pombal, nomeadamente a capacidade publicitária do mobiliário urbano da cidade de Pombal, *mupis* e *outdoors*, bem como a publicidade direcional.



Nos últimos nove anos tem-se vindo a assistir a alguma oscilação no nível de rendimentos anuais associados à exploração da publicidade, sendo que de 2016 em diante verifica-se um crescimento sistemático da atividade, conforme se pode analisar no quadro seguinte:

Faturação por Atividade	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Publicidade	113 413 €	99 909 €	110 756 €	85 316 €	105 736 €	115 976 €	107 373 €	128 292 €	144 359 €

Em termos de resultados antes de impostos provenientes da atividade, existe uma tendência para a sua melhoria.

Resultados por Atividade	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Publicidade	21 661 €	21 619 €	50 195 €	19 959 €	39 045 €	39 856 €	40 505 €	52 381 €	48 593 €

b) Constrangimentos

Ao nível da publicidade poder-se-ão identificar, como condicionantes, as seguintes situações:

- Morosidade no processo de licenciamento de novas estruturas de publicidade;
- Crescente número de estruturas de publicidade sem licenciamento;
- Mercado de clientes locais bastante limitado;
- Elevado número de avarias nos outdoors rotativos;
- Concorrência crescente no setor da publicidade;
- Processo de colocação da publicidade nas estruturas;
- Dificuldade em fidelizar clientes novos;
- Falta de iluminação em algumas estruturas publicitárias;

c) Potencialidades

A área da publicidade é uma área com enorme potencial de crescimento, desde que tal possa ser apoiado em novos clientes de âmbito regional e/ou nacional. Para tal será necessário investir em novas estruturas em localizações que permitam alcançar um público mais vasto, nomeadamente nas grandes vias rodoviárias que atravessam o Concelho de Pombal (A1, A17, IC8, IC2 e EN109).

O estabelecimento de novas parcerias para exploração de espaços e com agências de publicidade poderão ajudar a fomentar a atividade.

Por outro lado, a introdução de estruturas digitais permitirá aceder a uma forma diferente de comunicação por parte dos clientes, podendo atrair novos públicos e criar formas de rentabilização alternativas.

d) Medidas e impactos

A área de atividade da publicidade é a área de grande aposta para 2020, na senda do trabalho que tem vindo a ser desenvolvido em 2019 onde se estima chegar ao final do ano com um crescimento das vendas superior a 30% e com um significativo incremento nos resultados obtidos. Esta é uma

PMUGEST – Pombal Manutenção Urbana e Gestão, E.M.

área com poucos custos variáveis, sendo possível rentabilizar significativamente os custos fixos da operação, essencialmente composto pelo pessoal ao serviço e alocado a esta área funcional.

Em 2020 pretende-se estender a oferta de estruturas a novas localizações, bem como avançar na modernização das estruturas da cidade de Pombal, com a aquisição de um *mupi* digital e um outdoor digital contribuindo para a captação de novos clientes e para uma imagem mais moderna e apelativa da Cidade.

Pretende-se, assim, continuar a dinamizar a oferta de serviços de publicidade, tentando criar novas parcerias de forma a se incluírem novas estruturas, que permitam chegar a novos clientes ou criar conjuntos publicitários mais apelativos. Pretende-se disponibilizar um serviço mais completo e diversificado no âmbito da publicidade, valorizando sempre que possível a fidelização dos clientes.

De forma a facilitar a fidelização dos clientes, mas também atrair novos, ir-se-á proceder à instalação da iluminação de algumas estruturas em zonas de referência, nomeadamente no Alto Cabaço e exterior do Estádio Municipal.

Assim, na senda do trabalho desenvolvido nos últimos anos, em que se protocolou com várias Juntas de Freguesias a exploração da sinalética comercial, tendo-se avançado, em 2018, com novas áreas de negócio no domínio da publicidade, nomeadamente através da exploração publicitárias em estádios e campos de jogos do Concelho, estando-se atualmente no desenvolvimento de soluções para a oferta de estruturas publicitárias em algumas infraestruturas rodoviárias que atravessam o Concelho (A1 e A17), de forma a poder atrair para a sua clientela entidades de cariz nacional, diversificando, desse modo a sua carteira de cliente e evitando a quase absoluta dependência das entidades locais.

Além desta vertente principal, a PMUGEST, E.M. pretende consolidar a prestação de serviços de publicidade às outras áreas de atividade da empresa que são consideradas estratégicas, nomeadamente angariação de patrocínios e/ou expositores, para a realização de eventos e a angariação de clientes para os serviços urbanos e serviços agroflorestais.

A Empresa irá continuar a sensibilizar as Entidades competentes para a situação das estruturas de publicidade que se encontram instaladas sem licenciamento e que concorrem com a atividade desenvolvida pela PMUGEST (que detém competências delegadas neste domínio para o Concelho de Pombal), bem como para que seja possível obter o licenciamento mais célere de novas estruturas propostas pela PMUGEST.

Também, para os trabalhadores desta área funcional, se irão desenvolver em 2020 ações de formação no domínio comercial de forma a aperfeiçoar técnicas de venda e de relacionamento com os clientes.

Prevê-se para 2020, um aumento expressivo ao nível do volume de negócios na ordem de 21% face à estimativa de rendimentos para 2019, objetivo este que está diretamente dependente do célere licenciamento de novas estruturas.

Para o próximo exercício a PMUGEST, E.M. planeia para esta atividade um investimento de 70.300 euros (47% do valor global), sendo a área de atividade com maior volume de investimento previsto.

2.6 Café Concerto

a) Enquadramento

O Café Concerto situado no Teatro Cine de Pombal, tem-se assumido como um espaço de referência local, sendo um importante cartão de visita da cidade de Pombal, pela sua imagem, pelo programa de atividades e pelo serviço prestado, de forma diferenciada.

Esta atividade tem vindo a justificar-se pelo conceito cultural que lhe está subjacente, nomeadamente a promoção e divulgação das manifestações artísticas do nosso concelho e por servir de apoio às atividades do Teatro Cine.

Pretende-se que o Café Concerto continue a ser um espaço de dinamização da música e outras formas de cultura, porém a capacidade para captar público e co-financiar as atividades culturais programadas e divulgadas mensalmente afirma-se como o grande desafio para a gestão do espaço.

Historicamente, remontando aos últimos nove anos assistiu-se a uma expressiva diminuição entre 2010 e 2013 dos rendimentos gerados pela atividade, conforme o quadro seguinte:

Faturação por Atividade	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Café Concerto	80 259 €	61 075 €	48 435 €	41 641 €	46 502 €	55 104 €	57 703 €	52 907 €	51 334 €

Não obstante a forte aposta na programação e na dinamização do espaço operada a partir de 2015, não foi possível recuperar os patamares de rendimentos gerados em 2010 e que ultrapassaram os 80 mil euros.

Apesar de algum aumento nos rendimentos gerados, a nível dos resultados, tal como se pode observar no quadro infra, foram-se degradando, atingindo mesmo um valor negativo superior a 50 mil euros em 2018.

Resultados por Atividade	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Café Concerto	-31 805 €	-26 107 €	-29 027 €	-29 254 €	-32 622 €	-39 230 €	-42 642 €	-47 915 €	-52 766 €



CAFÉ CONCERTO

b) Constrangimentos

Ao nível do Café Concerto poder-se-ão identificar, como condicionantes, as seguintes situações:

- Extrema dificuldade em contratar trabalhadores qualificados;
- Necessidade de articulação com os espetáculos realizados no Teatro Cine;
- Espaço para não fumadores (ao contrário da maioria dos espaços análogos na cidade);
- Forte concorrência de um grande número de espaços alternativos;
- Possível alteração do espaço por via de uma possível reformulação do Teatro Cine;
- Dificuldade em atrair clientes novos, nomeadamente nas faixas etárias mais jovens;
- Dificuldade de estacionamento;

c) Potencialidades

Os estudos que estarão a ser efetuados sobre alterações no edifício do Teatro Cine, com a possibilidade de uma ampliação do número de lugares da sala de espetáculos, colocam alguma indefinição sobre o futuro do espaço.

d) Medidas e impactos

Ir-se-á proceder à revisão e alteração da tabela de preços, nomeadamente dos produtos comestíveis que se foram introduzindo e que estarão desajustados para o tipo de espaço, mas também reduzir a extensa amplitude de produtos disponibilizados aos clientes de forma a conseguir uma melhor gestão dos stocks, eliminando as quebras por ultrapassagem dos prazos de validade.

Para 2020 pretende-se manter a qualidade dos serviços, mas, assumidamente, reduzir o número de espetáculos de forma a conter os elevados prejuízos que os mesmos geram.

De forma a conter os custos, nomeadamente de honorários, proceder-se-á à redução do horário de abertura ao público durante as tardes dos dias úteis semanais, em períodos em que estatisticamente se tem verificado uma muito reduzida afluência de clientes. A PMUGEST, em articulação com a programação do Teatro Cine, poderá assegurar, sempre que se justifique, o apoio a eventos que se venham a realizar nessas tardes.

Alternativamente, ir-se-á promover o aluguer do espaço para reuniões empresariais e de organizações profissionais.

Nesta atividade, a estratégia de divulgação passa por utilizar as sinergias ao nível do serviço da publicidade da empresa, assente na utilização de *mupis*, na colocação de cartazes em espaços públicos e na angariação de promotores sempre que possível.



Para 2020 prevê-se uma redução de cerca de 6% ao nível de vendas, por via da redução no número de espetáculos, e manter-se-á uma atuação (já introduzida em 2019) que permita um maior controlo e redução dos gastos.

Para 2020 a atividade do Café Concerto contempla a realização de investimentos de 1.600 euros em equipamento de som e luz, efetuado numa ótica de substituição.

2.7 Cafeteria do Castelo

a) Enquadramento

A Cafeteria do Castelo é um espaço singular localizado num sítio privilegiado junto ao castelo de Pombal com uma vista fantástica sobre a cidade de Pombal. Contempla um pequeno espaço com sala de público e esplanada no rés do chão e uma sala de observação e leitura no 1.º andar, onde é possível desfrutar de bons momentos de descontração.



Em termos de rendimentos o espaço tem oscilado entre os 8 e os 18 mil euros anuais, com uma tendência decrescente, o que espelha uma muito reduzida frequência do espaço.

Faturação por Atividade	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Cafeteria do Castelo	0 €	18 158 €	10 632 €	8 945 €	12 623 €	18 580 €	13 418 €	12 742 €	10 466 €

Em termos de resultados antes de impostos, o espaço gerou sempre resultados negativos acima dos 10 mil euros ao longo dos anos de funcionamento, mais concretamente desde 2011.

Resultados por Atividade	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Cafeteria do Castelo	0 €	-11 402 €	-17 028 €	-14 534 €	-16 155 €	-12 808 €	-18 396 €	-18 602 €	-15 367 €

b) Constrangimentos

Ao nível da Cafeteria do Castelo poder-se-ão identificar, como condicionantes, as seguintes situações:

- Acessos pouco apelativos, devido ao isolamento do local, ao declive, à reduzida iluminação à noite e à impossibilidade de estacionamento junto à Cafeteria;
- Pouca utilização do espaço pelos visitantes do Castelo de Pombal;
- Dificuldade na realização de eventos ligados ao setor automóvel devido à impossibilidade de colocação de viaturas para exposição junto à Cafeteria do Castelo;
- Dificuldade numa boa climatização do espaço;
- Horário praticado desajustado face aos horários de utilização pelos clientes;
- Forte sazonalidade na procura e utilização do espaço;



c) Potencialidades

Dada a pouca afluência de clientes ao espaço, poder-se-á utilizar o mesmo numa perspetiva de realização de eventos, nomeadamente *coffee breaks*, serviço de *catering*, reuniões empresariais, comemorações, etc, bem como na dinamização de eventos de verão (*sunset's*, por exemplo).

Para tal, seria importante a permissão (pontual e sob pedido) da colocação de viaturas no espaço adjacente, o estabelecimento de parcerias com empresas de organização de eventos (casamentos, batizados, etc).

Outra das potencialidades para a Cafeteria do Castelo, nomeadamente na sua sala superior, poderia passar pela promoção do artesanato local, de forma a se usufruir do fluxo de visitantes do Castelo de Pombal.

A concessão ou subconcessão do espaço a agentes privados (não considerada para efeitos do presente plano de atividades e orçamento) poderia, igualmente, constituir uma alternativa para a dinamização do espaço, atendendo aos prejuízos que, historicamente, o mesmo tem gerado.

d) Medidas e impactos

De forma a conter os custos, nomeadamente de honorários, ir-se-á circunscrever o horário de abertura ao público às tardes dos dias úteis semanais, fechando o espaço em períodos em que estatisticamente se tem verificado uma muito reduzida ou inexistente afluência de clientes, como é o caso das manhãs. Para tal ir-se-ão encontrar alternativas para a utilização de sanitários.

Para melhor promoção do espaço junto dos visitantes do Castelo de Pombal ir-se-á reforçar a sinalética e comunicação junto à entrada superior da Cafeteria do Castelo para melhor visualização do espaço e dos serviços/produtos que disponibiliza junto dos referidos visitantes.

Constarão dos objetivos da equipa comercial a angariação de eventos para o espaço, nomeadamente Coffee Breaks, eventos empresariais e/ou profissionais, pequenos almoços para casamentos e batizados, etc.

Desenvolver-se-á, também, uma programação específica de eventos de animação a decorrer durante o Verão de forma a aproveitar o período em que o espaço é mais apelativo.

Tentar-se-á desenvolver uma parceria com a Associação dos Artesãos de Pombal, de forma a potenciar a divulgação do artesanato local na Cafeteria do Castelo, bem como parcerias com empresas de organização de eventos.

A atividade da Cafeteria do Castelo para o exercício de 2020 não prevê qualquer investimento ao nível de aquisição de imobilizado.

Prevê-se, para 2020, a estabilização do volume de rendimentos, face à média dos últimos anos, provenientes da atividade da Cafeteria do Castelo.

2.8 Feiras e Eventos – Festas do Bodo

Prevê-se que em 2020 se mantenha o modelo de organização das Festas do Bodo implementado em 2010, dando continuidade à organização “tripartida”, entre a Câmara Municipal de Pombal, entidade organizadora, a PMUGEST, E.M. e a ADILPOM, visando o melhor desempenho a todos os níveis, através da boa interligação entre os diferentes interlocutores.



As festas da cidade continuarão a desenvolver-se num conjunto de atividades repartidas por áreas diversificadas como o desporto, o entretenimento, o lazer, a cultura, a gastronomia, num ambiente diversificado, abrangendo ainda a vertente económica e religiosa.

Planeia-se para 2020 a continuação do modelo de participação baseado na elaboração de um protocolo de colaboração que definirá as linhas gerais do modelo de organização das Festas do Bodo.

No âmbito desse protocolo, a empresa municipal, em 2020, deverá continuar a assumir diversas responsabilidades, no âmbito da organização, canalizando para o Município de Pombal qualquer saldo positivo apurado nas atividades desenvolvidas.

3. Recursos Humanos

A nível da política de gestão de pessoas, pretende-se manter o atual quadro de pessoal 2019, quadro esse que atualmente inclui 74 trabalhadores. A aposta passa por rentabilizar os recursos existentes, nomeadamente a nível da publicidade e dos serviços agroflorestais onde, com o mesmo número médio de pessoas, se pretende atingir maiores níveis de produção.

Se a nível da publicidade tal é possível com o licenciamento e investimento em novas estruturas publicitárias, já a nível dos serviços agroflorestais terá implícito uma melhor organização do trabalho e um claro aumento da produtividade, quer pela via organizativa como também, em acréscimo, pelo investimento em meios mecânicos para a limpeza agroflorestal em espaços com condições de laboração mais severas.

A nível do plano de formação em execução e que se estenderá durante o primeiro semestre do ano de 2020, estão previstas 14 ações de formação com um volume de formação associado de 1328 horas. Durante o primeiro semestre de 2020 será elaborado o plano de formação para o segundo semestre do ano.

A capacitação das chefias e pessoal dirigente em domínios relativos à gestão de pessoas, gestão de conflitos e de liderança será prosseguido com ações de formação específicas para o efeito de forma a melhorar o nível gestor e o ambiente organizacional.

Em sede do presente plano de atividades e orçamento está prevista a concessão de 3 tolerâncias de ponto ao longo do ano de 2020.

Os colaboradores mais antigos da empresa foram contratados no mercado social de emprego, no âmbito do antigo estatuto de empresa de inserção social, o que dificultou a seleção e a gestão destes colaboradores. No entanto, sempre que for possível renovar o quadro, ir-se-á procurar admitir pessoas com mais habilitações e com mais capacidades para o desempenho das funções, não descurando a visão de integração no mercado de trabalho de pessoas mais desfavoráveis inerente à responsabilidade social da Empresa.

3.1 Remunerações

Ao nível das remunerações, na linha das políticas de atualização do valor do salário mínimo nacional que têm promovido aumentos anuais apreciáveis, não obstante não se conhecer à data o que irá vigorar em 2020, prevê-se em sede do presente plano de atividades e orçamento uma alteração do valor do salário mínimo em vigor na empresa em 30 euros (passagem do valor de 600 euros para os 630 euros), bem como um incremento do valor do subsídio de alimentação em 0,23 euros passando

o novo valor para os 5 euros diários. O custo destas medidas importa no montante de 23.209,94 euros para a atualização do valor do salário mínimo nacional e no montante de 3.542,00 euros para a atualização do valor do subsídio de alimentação.

Naturalmente que a adoção destes valores é um exercício de criar um cenário para 2020 que possa enquadrar as condições expectáveis de exploração da Empresa, o que poderá vir-se a confirmar ou não.

Sendo esta questão de extrema relevância para a sustentabilidade económica da PMUGEST – por ser uma empresa prestadora de serviços em que o peso da mão de obra pesa mais de 60% na sua estrutura de custos -, aguardar-se-á pela proposta do Governo para esta matéria e sua subsequente aprovação, após a qual se inferirá da necessidade e da expressão da atualização da tabela de preços a submeter ao acionista da Empresa para aprovação.

A par com a atualização do valor do salário mínimo nacional, foi contemplado no presente documento e pretende-se que seja uma medida a implementar em 2020, a atualização em 1,5% dos demais vencimentos base acima do salário mínimo nacional. O custo desta medida importa no montante de 6.019,31 euros. Importa referir, sobre esta matéria que a última atualização salarial efetuada na Empresa remonta ao ano de 2009, situação que tem vindo a suscitar uma insatisfação crescente por parte dos trabalhadores da PMUGEST.

Assim, de uma forma global, o incremento dos gastos com o pessoal decorrente da implementação das atualizações atrás referenciadas é de 33.209,94 euros.

3.2 Higiene e Segurança no Trabalho

Encontram-se em implementação as medidas de autoproteção referentes a diversos espaços sob a gestão e utilização da PMUGEST.

No campo da Higiene e Segurança no Trabalho, a par das ações de formação já programadas que visam o exercício seguro da atividade por parte dos trabalhadores, reforçar-se-á a atuação do pessoal dirigente na sensibilização dos trabalhadores para o uso correto dos equipamentos de proteção individual e de sinalização.

Ainda que tenha baixado, significativamente, nos últimos anos o absentismo provocado por acidentes de trabalho, a Empresa terá de continuar a empenhar esforços na continuada redução dos acidentes e das consequências destes.

Em 2020, continuar-se-á a ter o serviço de higiene, saúde e segurança no trabalho a ser prestado por entidade externa.

4. Instrumentos de Gestão Previsional 2019

4.1 Plano Anual e Plurianual de Investimento

A política de investimento da empresa para o ano de 2020 e seguintes visa canalizar para investimento recursos financeiros disponíveis. Não se prevê a realização de investimentos que exijam o recurso a fundos de terceiros, no entanto, se o desenvolvimento da atividade da empresa estiver em causa e exigir o recurso a meios externos, a administração encetará todos os esforços para o concretizar.

Os níveis de investimento estão ajustados de forma a garantir a preservação do equilíbrio financeiro, da Empresa, prevendo-se para 2020 a aquisição de equipamentos que totalizam um valor de 149.000,00€.

PLANO PLURIANUAL DE INVESTIMENTO

Equipamento por área de atividade	UNIDADE MONETÁRIA (Euro)			
	2020	2021	2022	Total
Serviços Urbanos				
<i>Estrado metálico 6x2,2 com sistema elevação polibene/ampliroll</i>	5 000,00 €			5 000,00 €
<i>Veículo automóvel pesado 26 Ton (c/ sistema ampliroll)</i>		35 000,00 €		35 000,00 €
<i>Máquina lavar e aspirar pavimentos de baterias</i>	3 500,00 €			3 500,00 €
Subtotal	8 500,00 €	35 000,00 €	0,00 €	43 500,00 €
Serviços Agro Florestais				
<i>Minigiratória 5 ton</i>	45 000,00 €			45 000,00 €
<i>Cabeça destroçadora florestal</i>	5 000,00 €			5 000,00 €
<i>Moto Destroçador de rotor com martelos</i>	7 500,00 €			7 500,00 €
<i>Alfaias agrícolas / florestais</i>	3 500,00 €	3 500,00 €	3 500,00 €	10 500,00 €
Subtotal	61 000,00 €	3 500,00 €	3 500,00 €	68 000,00 €
Publicidade				
<i>Estrutura monoposte para outdoor 10x5</i>	28 000,00 €	28 000,00 €	28 000,00 €	84 000,00 €
<i>Estruturas para Outdoors 8x3 e Outdoors 4x3</i>	10 800,00 €	5 400,00 €	5 400,00 €	21 600,00 €
<i>Outdoors Digitais 4x3</i>	17 500,00 €	17 500,00 €	17 500,00 €	52 500,00 €
<i>Mupis Digitais</i>	14 000,00 €	14 000,00 €	14 000,00 €	42 000,00 €
Subtotal	70 300,00 €	64 900,00 €	64 900,00 €	200 100,00 €
Estacionamentos				
<i>Repintura da demarcação horizontal de estacionamento</i>	2 000,00 €	2 000,00 €	2 000,00 €	6 000,00 €
Subtotal	2 000,00 €	2 000,00 €	2 000,00 €	6 000,00 €
Café concerto				
<i>Equipamento de som e luz</i>	1 600,00 €			1 600,00 €
Subtotal	1 600,00 €	0,00 €	0,00 €	1 600,00 €
Sede - Área Administrativa				
<i>Módulo informático de faturação eletrónica</i>	2 500,00 €			2 500,00 €
<i>Módulo inf. PHC para transmissão de Guias de Transporte</i>	1 000,00 €			1 000,00 €
<i>Aquisição de plataforma para serviço de e-mail</i>	1 200,00 €			1 200,00 €
<i>Software de gestão da manutenção</i>	900,00 €			900,00 €
Subtotal	5 600,00 €	0,00 €	0,00 €	5 600,00 €
Valor de investimento total	149 000,00 €	105 400,00 €	70 400,00 €	324 800,00 €

4.2 Orçamento Anual de Tesouraria

De acordo com o Orçamento de Tesouraria prevê-se que, no final de 2020, haja um saldo financeiro de tesouraria positivo no valor de 383.971,25€.

ORÇAMENTO DE TESOURARIA

UNIDADE MONETÁRIA (Euro)	
RUBRICAS	2020
Recebimentos	
<i>Recebimento de Vendas</i>	2 044 063,55 €
<i>Outros Rendimentos</i>	10 943,91 €
<i>Outros Recebimentos</i>	
Total	2 055 007,46 €
Pagamentos	
<i>Fornecedores de Investimentos</i>	183 270,00 €
<i>Fornecedores</i>	629 396,55 €
<i>Impostos</i>	580 579,40 €
<i>Pessoal</i>	710 986,38 €
<i>Encargos Financeiros</i>	21 749,10 €
<i>Outros Pagamentos</i>	32 530,36 €
Total	2 158 511,79 €
Saldo de Tesouraria	-103 504,33 €
Saldo Anterior	487 475,58 €
<i>Capital Social</i>	
<i>Accionistas</i>	
<i>Varição de Financiamento</i>	
<i>Subsidio do Projecto</i>	
Saldo Financeiro	383 971,25 €

4.3 Orçamento Anual de Exploração

Na elaboração do Plano de atividades e Orçamento para o ano de 2020 a PMUGEST, E.M. partiu do pressuposto de que irão manter as atividades de serviços urbanos, serviços agroflorestais, gestão e exploração do estacionamento de duração limitada e estacionamento subterrâneo, comercialização de espaços publicitários/publicidade, gestão do Café Concerto e Cafeteria do Castelo e a colaboração ativa na organização das Festas do Bodo, suprarreferidos.

Da análise da Demonstração de Resultados Previsional abaixo mostrada, estima-se que a PMUGEST, E.M. obtenha rendimentos no valor global de 1.650.964,83€, sendo que 1.640.020,92€ resultam das vendas e prestação de serviços, 10.371,90€ de outros rendimentos e ganhos e 572,01€ de juros obtidos.

Do lado dos gastos, estimam-se, para 2020, o montante total de 1.623.005,39€, repartidos pelas diferentes rubricas de gastos, designadamente, 46.821,62€ de Custos das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas, 457.515,05€ em Fornecimentos e Serviços Externos, 1.030.066,90€ em gastos com o Pessoal. A rubrica das amortizações totaliza 66.852,70€, os outros gastos e perdas perfazem o valor de 14.634,05€ e juros e gastos similares o valor de 7.115,06€.

Os gastos incorridos nas rubricas de custos com o Pessoal e Fornecimentos e Serviços Externos corresponde a 92% do valor global de gastos da Entidade.

Assim, prevê-se um resultado líquido, no exercício de 2020, no montante de 20.969,58€ (após o pagamento de impostos).

Analisando os gastos, verifica-se que só o controlo dos custos com o pessoal e de fornecimentos e serviços externos pode influenciar os resultados previstos. A empresa deve continuar a procurar gerir o pessoal, tendo por base esta realidade e controlar os restantes gastos no intuito de assegurar a contenção orçamental.

Por outro lado, a gestão dos clientes e da carteira dos serviços a prestar, será determinante para garantir um bom desempenho operacional no exercício.

Analisando a Demonstração de Resultados Previsional, observa-se a existência de áreas de atividade da empresa que apresentam resultados negativos, nomeadamente os Serviços Urbanos, Serviços Florestais, o Café Concerto e a Cafeteria do Castelo.

Tais resultados são compensados pelos resultados positivos previstos para as atividades do estacionamento e da publicidade.

ORÇAMENTO ANUAL DE EXPLORAÇÃO

2020

UNIDADE MONETÁRIA (Euro)

RENDIMENTOS E GASTOS	Secções							Total
	Serviços urbanos	Serviços Agro Florestais	Publicidade	Estacionamento	Café Concerto	Cafeteria Castelo	Bodo	
Vendas e serviços prestados	836 398,23 €	294 833,03 €	230 054,76 €	175 907,31 €	44 803,23 €	11 052,79 €	46 971,57 €	1 640 020,92 €
Subsídios à exploração	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreenc	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Varição nos inventários da produção	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Trabalhos para a própria entidade	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Custos das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-3 356,75 €	-1 079,66 €	-17 250,00 €	0,00 €	-20 161,45 €	-4 973,76 €	0,00 €	-46 821,62 €
Fornecimentos e serviços externos	-206 484,92 €	-82 444,46 €	-48 959,53 €	-31 142,75 €	-37 996,39 €	-12 600,53 €	-37 886,48 €	-457 515,05 €
Gastos com o pessoal	-637 587,41 €	-216 226,89 €	-80 249,40 €	-73 852,23 €	-15 557,88 €	-773,70 €	-5 819,40 €	-1 030 066,90 €
Imparidade de inventários (perdas/reversões)	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)								0,00 €
Provisões (aumentos/reduções)								0,00 €
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizações (perdas/reversões)								0,00 €
Aumentos/reduções de justo valor								0,00 €
Outros rendimentos e ganhos	653,98 €	339,25 €	889,07 €	7 258,29 €	966,97 €	264,34 €	0,00 €	10 371,90 €
Outros gastos e perdas	-1 920,60 €	-823,12 €	-2 389,27 €	-629,79 €	-4 633,23 €	-1 028,50 €	-3 209,54 €	-14 634,05 €
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamentos	-12 297,48 €	-5 401,84 €	82 095,64 €	77 540,83 €	-32 578,76 €	-8 059,36 €	56,15 €	101 355,19 €
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-19 414,34 €	-22 734,72 €	-19 330,71 €	-2 672,66 €	-2 550,73 €	-149,56 €	0,00 €	-66 852,70 €
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)								0,00 €
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e	-31 711,81 €	-28 136,55 €	62 764,93 €	74 868,17 €	-35 129,49 €	-8 208,91 €	56,15 €	34 502,48 €
Juros e gastos similares suportados	-1 221,34 €	-472,16 €	-114,20 €	-4 840,00 €	-288,24 €	-122,97 €	-56,15 €	-7 115,06 €
Juros e rendimentos similares obtidos	197,19 €	267,52 €	23,42 €	68,35 €	13,26 €	2,27 €	0,00 €	572,01 €
Resultado antes de impostos	-32 735,96 €	-28 341,19 €	62 674,14 €	70 096,53 €	-35 404,46 €	-8 329,61 €	0,00 €	27 959,44 €
Imposto sobre o rendimento do período								-6 989,86 €
Resultado líquido do período	-32 735,96 €	-28 341,19 €	62 674,14 €	70 096,53 €	-35 404,46 €	-8 329,61 €	0,00 €	20 969,58 €

4.4 Balanço Previsional

Analisando o Balanço Previsional para o ano 2020, cumprindo o Plano de Investimento previsto, verifica-se um aumento de 2,65% do valor do Ativo e um aumento do Passivo na ordem dos 2,81% acompanhada com o reforço dos capitais próprios da empresa em cerca de 2,59%, movimentos a ocorrerem em linha de conta com os resultados transitados, que têm vindo a fortalecer a empresa, fazendo-a depender de si própria e não de capitais externos e alheios.

Considerando que o Ativo continua a apresentar um valor muito superior ao valor do Passivo, permite continuar a evidenciar a estrutura financeira sólida da empresa.

A estrutura do Balanço apresentada é equilibrada e com o sentido de afirmação e de solidificação da empresa.



BALANÇO

UNIDADE MONETÁRIA (Euro)

RUBRICAS	2020
ACTIVO	
Activo não corrente	
<i>Activos fixos tangíveis</i>	221 073,45 €
<i>Activos fixos tangíveis em curso</i>	
<i>Propriedades de investimento</i>	
<i>Goodwill</i>	7 500,00 €
<i>Activos intangíveis</i>	89,98 €
<i>Activos biológicos</i>	
<i>Participações financeiras - método da equivalência patrimonial</i>	
<i>Participações financeiras - outros métodos</i>	
<i>Accionistas/sócios</i>	
<i>Outros investimentos financeiros</i>	11 933,62 €
<i>Activos por impostos diferidos</i>	
Total do activo não corrente	240 597,05 €
Activo Corrente	
<i>Inventários</i>	6 255,40 €
<i>Activos biológicos</i>	
<i>Clientes</i>	263 610,00 €
<i>Adiantamentos a fornecedores</i>	
<i>Estados e outros entes públicos</i>	0,00 €
<i>Accionistas/sócios</i>	
<i>Outras contas a receber</i>	225 115,47 €
<i>Diferimentos</i>	35 395,67 €
<i>Activos financeiros detidos para negociação</i>	
<i>Outros activos financeiros</i>	
<i>Activos não correntes detidos para venda</i>	
<i>Caixa e depósitos bancários</i>	383 971,25 €
Total do activo corrente	914 347,79 €
Total do activo	1 154 944,83 €
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO	
Capital próprio	
<i>Capital realizado</i>	325 000,00 €
<i>Acções (quotas) próprias</i>	
<i>Outros instrumentos de capital próprio</i>	
<i>Prémios de emissão</i>	
<i>Reservas legais</i>	39 928,16 €
<i>Outras reservas</i>	
<i>Resultados transitados</i>	443 483,04 €
<i>Ajustamentos em activos financeiros</i>	
<i>Excedentes de revalorização</i>	
<i>Outras variações no capital próprio</i>	2 110,76 €
<i>Resultado líquido do período</i>	20 969,58 €
Total do capital próprio	831 491,53 €
Passivo	
Passivo não corrente	
<i>Provisões</i>	
<i>Financiamentos obtidos</i>	
<i>Responsabilidades por benefícios pós-emprego</i>	
<i>Passivos por impostos diferidos</i>	
<i>Outras contas a pagar</i>	
Total do passivo não corrente	0,00 €
Passivo corrente	
<i>Fornecedores</i>	41 936,77 €
<i>Adiantamentos de clientes</i>	
<i>Estado e outros entes públicos</i>	46 638,93 €
<i>Accionistas/sócios</i>	
<i>Financiamentos obtidos</i>	
<i>Outras contas a pagar</i>	234 877,60 €
Total do passivo não corrente	323 453,30 €
Total do passivo	323 453,30 €
Total do capital próprio e do passivo	1 154 944,83 €



Nota Final

O orçamento mostra os meios financeiros necessários e previsíveis para fazer face a toda a atividade proposta.

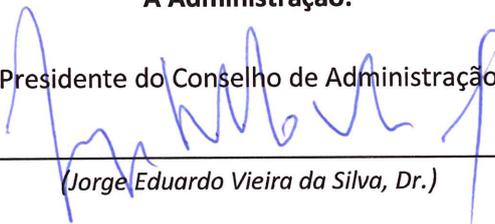
Os documentos previsionais apresentados traduzem um resultado baseado nas probabilidades de que determinados acontecimentos ocorram, dentro de determinadas condições. Como tal, se as variáveis que afetam a gestão da empresa se alterarem, os desvios serão certamente uma consequência. Prevê-se que a empresa alcance resultados positivos, no próximo exercício, contudo com o pressuposto de que será possível repercutir possíveis aumento que se venham a verificar em 2020 no custo da mão de obra e nos custos acrescidos nos combustíveis por via do aumento de preços que se foi verificando ao longo de 2019, na atualização da tabela de preços da empresa e, em tempo, refletir tal atualização nos principais contratos de prestação de serviços, nomeadamente os celebrados e a celebrar com o Município de Pombal.

Não obstante as dificuldades esperadas, adotar-se-á uma atitude proativa que permita continuar a trabalhar, prestando os serviços que estão incumbidos à Empresa, de uma forma séria, transparente e rigorosa.

Concluindo, importa salientar que este foi um documento elaborado à luz da plena transparência dos factos e formas de agir, em coerência com os normativos legais vigentes e com o intuito de suportar as decisões de gestão.

Pombal, 17 de outubro de 2019.

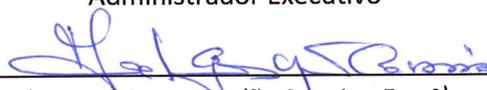
A Administração:

Presidente do Conselho de Administração


(Jorge Eduardo Vieira da Silva, Dr.)

Administradora


(Elisabete Gameiro João, Dr.ª)

Administrador Executivo


(Manuel Gomes Jordão Carreira, Eng.º)

