



Sociedade
de Desenvolvimento
da **Madeira**

Plano de Atividades e Orçamento 2023-2025

PÁGINA INTENCIONALMENTE EM BRANCO

Índice

Introdução, Missão, Visão e Valores	5
Introdução, Missão, Visão e Valores	7
Indicadores de desempenho da gestão da SDM para o triénio 2023-2025.....	8
Estratégia e Objetivos	9
1. O CINM: Situação Atual	11
1.1 Introdução.....	12
1.2 O CINM em Números	12
1.2.1 Dados Gerais.....	12
1.2.2 Serviços Internacionais.....	13
1.2.3 Registo Internacional de Navios da Madeira - MAR	15
1.2.4 Zona Franca Industrial.....	17
2. Plano de Marketing e Comunicação para o período 2023 - 2025	18
2.1 Linha Gerais	18
2.2 Mercados e Acções Promocionais.....	19
2.2.1 Portugal.....	19
2.2.2 Itália	19
2.2.3 França	20
2.2.4 Espanha.....	20
2.2.5 Reino Unido.....	20
2.2.6 Alemanha	20
2.2.7 Turquia	20
2.2.8 Suíça	20
2.2.9 EUA.....	21
2.2.10 Brasil, Chile e Argentina.....	21
2.2.11 Outros Mercados	21
3. Outras Acções e Meios	21
3.1 Publicidade.....	21
3.2 Feiras Tecnológicas, Conferências Internacionais e Boatshows	22
3.3 Documentação Promocional	22
3.4 Canais Digitais.....	22
PLANO DE INVESTIMENTOS PLURIANUAL	23
1. Nota Introdutória	25
2. Opções estratégicas e principais orientações orçamentais para o triénio 2023 - 2025	26
2.1 Rodovias	26
2.2 Plataformas.....	27
2.3 Áreas pré-construídas (edifícios).....	27
2.4 Outras infra-estruturas (redes, acessos de emergência e vedações).....	27
2.5 Serviços comuns.....	28
Orçamento	29
A. Pressupostos	31
B. Orçamento de Exploração	31
B.1 Orçamento de Rendimentos	31
B.2 Orçamento de Gastos	32
C. Principais Investimentos	33
C.1 Investimento em Capital Fixo (CapEx).....	33
D. Fontes de Financiamento	33
E. Orçamento de Tesouraria (Fluxos de Caixa) Mensal	33
F. Cumprimento das Obrigações	34
F.1 Crescimento do Volume de Negócios e dos Gastos Operacionais	34
G. Indicadores Económicos e Financeiros	34
G.1 Evolução do EBITDA	34
G.2 Evolução do PMP - Prazo Médio de Pagamentos (em dias).....	34
H. Demonstrações Financeiras Previsionais	35
H.1 Demonstração da Posição Financeira Previsional (Balanços).....	35
H.2 Demonstração de Resultados por Naturezas Previsional.....	36
H.3 Demonstração dos Fluxos de Caixa Previsional.....	37
I. Demonstrações Financeiras Trimestrais (apenas para o ano do orçamento)	38
I.1 Demonstração da Posição Financeira Trimestral	38
I.2 Demonstração de Resultados por Naturezas Trimestral	39
I.3 Demonstração dos Fluxos de Caixa Trimestral	39

PÁGINA INTENCIONALMENTE EM BRANCO



Introdução, Missão, Visão e Valores

PÁGINA INTENCIONALMENTE EM BRANCO



Introdução, Missão, Visão e Valores

O triénio 2023-2025 será provavelmente um dos mais exigentes na história da SDM, como entidade concessionária e gestora do Centro Internacional de Negócios da Madeira. Tal exigência decorre, sobretudo, de fatores exógenos que condicionarão, e muito, a capacidade de ação da empresa, especialmente no que se refere à promoção e ao desenvolvimento do sector dos serviços internacionais. Conforme é do conhecimento público, o resultado do procedimento de investigação às empresas do Regime III desencadeado pela CE, com a conseqüente imposição a Portugal de recuperar auxílios de Estado, alegadamente ilegais, junto de mais de 300 empresas do CINM, e as profundas alterações ao Regime IV que Portugal se viu obrigado a efetuar, tiveram um efeito nefasto no sector dos serviços internacionais, levando à desconfiança generalizada dos investidores e à saída de mais de duas centenas de empresas desta área do CINM durante o ano de 2022. Os efeitos deste processo ainda se farão sentir durante o ano de 2023, nomeadamente através do número elevado de empresas que sairão da praça. Para além destas adversidades, enfrentaremos durante 2023, e possivelmente 2024, um quadro de estagnação económica e elevada inflação nos mercados europeu e americano, os quais têm vindo a constituir as principais fontes de investimento para o CINM. A exigência atrás referida encontra-se também fortemente relacionada com a aprovação e implementação de um novo regime fiscal que deverá começar a vigorar a partir de 2024 e com produção de efeitos, desejavelmente, muito para além do ano 2027. Como tal, durante o próximo triénio todo o esforço desta concessionária estará concentrado na promoção e na captação de novas empresas e embarcações que possam mitigar e eventualmente compensar os efeitos económicos negativos causados pela deslocalização das empresas já referida. Paralelamente, dever-se-á continuar a assegurar um crescimento sólido e consistente do Registo Internacional de Navios da Madeira – MAR bem como continuar a garantir a estabilidade da Zona Franca Industrial de modo a suster o crescimento moderado, mas seguro, que esta área do CINM tem vindo a registar.

De igual modo, durante o triénio 2023-2025, a SDM não deixará de colaborar, como sempre, com o Governo Regional na preparação e posterior negociação com a República e com a Comissão Europeia de um quinto regime para o CINM, que possa propiciar as condições necessárias para que este instrumento de desenvolvimento e diversificação da economia regional possa continuar a ter um papel de relevo no desenvolvimento da economia da Região. Nesse sentido, e partindo do pressuposto de que até ao fim de 2023 um novo regime será consensualizado com a CE, a SDM preparou o plano estratégico de marketing para o triénio 2023-2025, bem como o plano de investimentos para a Zona Franca Industrial para o mesmo período.

Face ao acima exposto e considerando que a missão e as duas grandes responsabilidades e obrigações da SDM, decorrentes do contrato de concessão em vigor com a Região Autónoma da Madeira, consistem na promoção global do Centro Internacional de Negócios, nas suas três vertentes, e na construção e conservação das infraestruturas da Zona Franca Industrial, o plano de atividades da empresa para o triénio 2023-2025 bem como o orçamento aprovado pelo Conselho de Administração para assegurar a sua execução, focam-se e concentram-se no cumprimento e concretização de tais obrigações.



Indicadores de desempenho da gestão da SDM para o triénio 2023-2025

À luz dos desafios e exigências acima enunciados, e em linha com o plano de atividades e orçamento para o triénio 2023-2025, propomos que os indicadores de desempenho da gestão do Conselho de Administração sejam o aumento do volume de negócios da empresa em cerca de 1% no ano de 2023, de 3,2% em 2024 e de 3,4% em 2025, perfazendo um aumento global de 7,9% com relação ao atingido em 2022.

O aumento total dos custos será mantido percentualmente abaixo desse valor o que resultará, consequentemente, num incremento consistente e continuado do EBITDA no fim do triénio de 15,8% face ao ano de 2022, traduzindo-se em maiores ganhos financeiros para a RAM tanto em taxas como em dividendos a distribuir. Evidentemente e tal como já é amplamente referido neste documento, o aumento do volume de negócios e do EBITDA da empresa durante o triénio estarão extremamente dependentes da competitividade do novo regime do CINM que vier a ser aprovado pela CE e posteriormente implementado pelo Governo da República no ordenamento jurídico nacional.



PÁGINA INTENCIONALMENTE EM BRANCO



1. O CINM: SITUAÇÃO ACTUAL

1.1 INTRODUÇÃO

A minimização do impacto da pandemia em consequência do programa de vacinação implementado a nível internacional, e a consequente diminuição das restrições aplicadas às deslocações internacionais, permitiram à SDM retomar a execução da sua acção promocional presencial em 2022 em condições muito próximas da normalidade.

Efectivamente, no decurso deste ano, a SDM desenvolveu e desenvolverá acções promocionais nos mercados que, em anos recentes, têm representado o maior número de adesões ao sistema ou que apresentam elevado potencial de retorno de investimento.

Este plano de acção culminará na visita a 8 países e 14 cidades, às quais acrescem os eventos desenvolvidos no mercado nacional, entre os quais uma missão promocional ao norte do país e a realização de uma conferência em Lisboa, assim como a participação em acções organizadas por terceiros, nas quais se incluem as feiras tecnológicas Viva Tech e Web Summit e o boat show de Cannes.

Este plano de acções foi desenvolvido não obstante as limitações decorrentes da impossibilidade de licenciamento de novas entidades no primeiro semestre do ano, em consequência da não prorrogação do prazo de admissão de novas entidades em tempo útil pelo Governo da República antes da dissolução da Assembleia da República.

Efectivamente, atendendo a que, em 2021, o CINM havia experienciado uma interrupção semelhante no processo de instalação de novas sociedades, contabilizaram-se, ao todo, cerca de 9 meses num intervalo temporal de 2 anos em que não foi permitido ao CINM angariar novos investimentos.

Por outro lado, a conclusão do procedimento de investigação instaurado pela CE e consequentes notificações a um conjunto de empresas licenciadas no Regime III, causou um elevadíssimo nível de desconfiança, quer junto dos actuais clientes, quer junto dos potenciais investidores, a que acresce a implementação de regras mais restritivas relativamente à criação de emprego e níveis mínimos de substância das sociedades, levando à saída de um conjunto alargado de entidades e afectando a competitividade do CINM perante outras jurisdições directamente concorrentes e com menores níveis de exigibilidade.

Em conjunto, estas circunstâncias concorrem para que, em 2022, com toda a probabilidade, seja interrompido o período de estabilidade e contínuo crescimento do CINM desde a implementação do Regime IV em 2015.

Ainda assim, apesar das limitações referidas anteriormente, em 2021 o CINM apresentou um crescimento líquido de 122 entidades, atingindo um total de 2.556 entidades licenciadas a 31 de Dezembro, mantendo assim a tendência de crescimento observada nos anos precedentes.

Apresenta-se como principal desafio no futuro imediato o início das negociações junto da CE com vista à implementação do Regime V do CINM, a decorrer em 2023, derradeiro ano de adesão ao Regime IV cuja vigência decorre até ao fim de 2027.

Nesse sentido, no próximo ano será dada continuidade à consolidação dos resultados e o retorno aos mercados em que o CINM tem registado adesão, no sentido de reforçar a confiança dos investidores na sequência das interrupções no processo de licenciamento e, sobretudo, do processo de recuperação de benefícios instaurado pela CE.

Para o biénio 2024-25, antevendo a entrada em vigor do Regime V, com um horizonte temporal mais amplo e com a renovada confiança da aprovação de um novo regime, para além dos mercados consolidados, a SDM irá abordar novos mercados que apresentem potencial de retorno de investimento para o CINM no sentido de alargar a sua base promocional.

1.2 O CINM EM NÚMEROS

Apresenta-se de seguida uma breve análise da evolução do CINM de modo global e em cada uma das suas áreas no período de 31/12/2020 a 31/08/2022.

1.2.1 DADOS GERAIS

Entre 2020 e 2022 encontravam-se licenciadas no âmbito do CINM as seguintes entidades por sector de actividade:

Entidades Licenciadas

Área	2020	2021	2022 ^(a)
Serviços Internacionais	1.656	1.681	1.579
Zona Franca Industrial	48	47	46
Sub-Total	1.627	1.704	1.563
MAR	730	828	871
Total	2.434	2.556	2.496

^(a) A 31/08/2022

Os valores do emprego directo gerado pelas empresas licenciadas no CINM, nas datas em referência^(a), eram os seguintes:

Emprego no CINM

Área	2018	2019	2020
Serviços Internacionais	2.142	2.334	2.808
Zona Franca Industrial	755	788	732
Sub-Total	2.897	3.122	3.540
MAR	8.504	10.124	10.417
Total	11.401	13.246	13.957

^(a) Não haviam sido ainda apurados pela DREM, à data da produção deste documento, os dados do emprego a partir de 2021.

O Centro Internacional de Negócios da Madeira gerou a seguinte receita fiscal efectiva directa para a Região Autónoma da Madeira no período 2017-2021:

Receitas Fiscais

Exercício	Receita Fiscal RAM	Receita Fiscal CINM	%
2017	819.301,8	104.586,9	12,8%
2018	913.846,6	121.714,6	13,3%
2019	955.646,7	108.174,8	11,3%
2020	851.904,1	108.191,7	12,7%
2021	874.922	101.105,5	11,6%

Fonte: Autoridade Tributária e Assuntos Fiscais da RAM

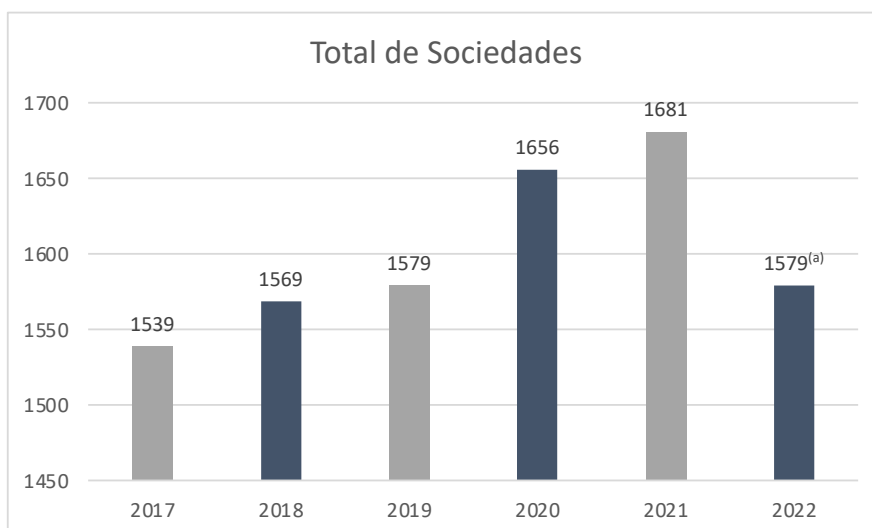
Milhares de Euros



1.2.2 SERVIÇOS INTERNACIONAIS

Nos anos decorrentes à aprovação do IV Regime em 2015, os SI têm vindo a apresentar um crescimento sustentado, fruto da promoção contínua e estabilidade imprimida até 2020 a este sector.

Esta estabilidade veio a ser subitamente interrompida com o procedimento de investigação da UE, por um lado afectando a imagem e credibilidade do CINM e, por outro, com a introdução de regras mais restritas, levando à saída de um vasto conjunto de empresas, resultando no expectável saldo negativo no final de 2022.

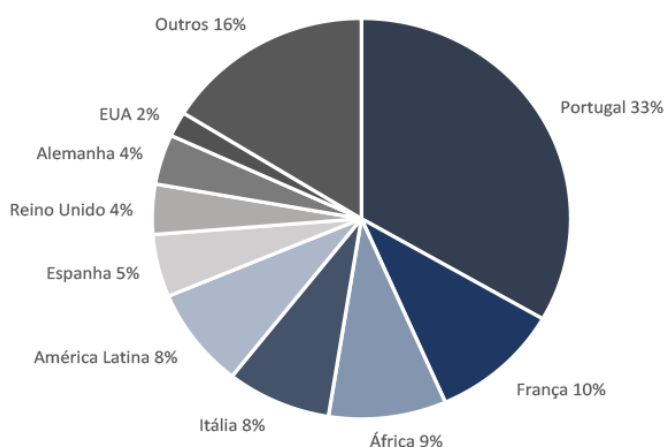


^(a) A 31/08/2022

Relativamente à origem das sociedades licenciadas nos SI, o mercado português permanece o mais dinâmico, reforçando a sua posição como principal emissor de investimento nos últimos anos na sequência da forte aposta promocional feita na última década com a implementação de uma presença permanente da SDM no continente português.

Quanto aos mercados internacionais, a França, o conjunto dos países PALOP e a África do Sul, assim como a Itália, apresentam-se como os mercados mais relevantes seguidos da América Latina, da Espanha, Reino Unido, Alemanha e EUA, países que constam anualmente do mapa de acções promocionais desenvolvidas pela SDM.

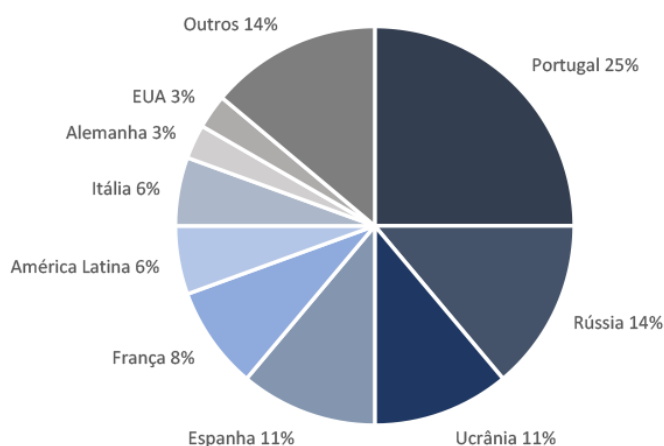
Origem das Sociedades 2021 ^(a)



^(a) A 31/12/2021

Os licenciamentos registados até 31 de Agosto de 2022 confirmam, de uma forma geral, a tendência dos principais mercados emissores para os SI:

Origem dos Licenciamentos 2022 ^(a)



^(a) A 31/08/2022

Nas novas adesões ao CINM, destaca-se o crescente número de entidades provenientes da Rússia e Ucrânia, reflectindo o actual conflito bélico e a conseqüente saída de capitais para o exterior, enquanto que na categoria Outros se incluem mercados Europeus, entre os quais a Dinamarca e a Polónia, nos quais a SDM desenvolve pontualmente acções promocionais.

Conforme referido, a conclusão do procedimento de investigação instaurado pela CE bem como o reforço das exigências de substância aplicáveis às empresas licenciadas no CINM, levou a um aumento significativo do número de cancelamentos, particularmente ao longo de 2021, e com efeitos igualmente em 2022.

Por outro lado, a prorrogação tardia do regime IV por dois anos consecutivos por parte do Governo da República, interrompeu o normal processo de novas admissões no sistema de Janeiro a Abril de 2021 e de Janeiro a Junho de 2022, o que se refletiu no número de candidaturas nos primeiros semestres de cada ano.

Cancelamentos de Sociedades SI

Período	2021	2022	Varição %
1º Trimestre	89	52	-41,6%
2º Trimestre	64	41	-35,9%
3º Trimestre	77	48 ^(a)	-37,7%
4º Trimestre	81	-	-

^(a) Até 31/08/2022

Candidaturas de Sociedades SI

Período	2021	2022	Varição %
1º Trimestre	12	0	-100%
2º Trimestre	36	6	-83,3%
3º Trimestre	30	30 ^(a)	0%
4º Trimestre	255	-	-

^(a) Até 31/08/2022

A área dos Serviços Internacionais inclui empresas licenciadas nos seguintes segmentos e sectores de actividade:

Principais Segmentos e Sectores de Actividade

Principais Segmentos	Sectores de Actividade
Serviços e trading	Actividades Imobiliárias
Transportes Marítimos Internacionais	Actividades Recreativas, Culturais e Desportivas
Gestão de Activos	Bioteχνologias
Holdings (Incluindo SGPS)	Construção e Eng. Civil
Propriedade Intelectual	Indústria Farmacêutica
Telecomunicações e E-Business	Indústria Metalúrgica
Trusts (Não Financeiros)	Indústria Têxtil
	Indústrias Alimentares e de Bebidas
	Projectos de Eng. Internacional e Extração de Produtos Energéticos
	Viagens e Turismo
	Prestação de Serviços em Geral

1.2.3 REGISTO INTERNACIONAL DE NAVIOS DA MADEIRA - MAR

O Registo Internacional de Navios da Madeira – MAR mantém o ritmo de crescimento sustentado apresentado nos últimos anos, reforçando a sua posição como o terceiro maior Registo Internacional da UE.

Este crescimento deve-se em grande medida à parceria estratégica estabelecida em 2013 com a EURO-MAR, empresa de capitais alemães, para a promoção do MAR a nível internacional mas com particular enfoque no mercado alemão, seguido dos mercados suíço, holandês e grego, o que assegura igualmente uma frota de navios com uma idade média baixa e altos padrões de qualidade e segurança.

A atractividade do MAR tem vindo igualmente a ser reforçada com a introdução de diversas alterações jurídicas com vista à adequação do seu regime às necessidades dos mercados, nomeadamente no que respeita ao regime e formalidades associadas ao registo de hipotecas, assim como com a introdução de ferramentas tecnológicas no processo de registo e de emissão de certificados.

Por outro lado, o MAR mantém a sua presença nos seus mercados mais tradicionais por via das acções de promoção desenvolvidas pela SDM com o apoio da sua rede de correspondentes, nomeadamente o espanhol e italiano, assim como o português, países nos quais conta com clientes há mais de 25 anos.

A 31 de Dezembro de 2021 os navios de comércio registados no MAR apresentavam as seguintes características:

Tonelagem de Arqueação Bruta: 19.428.594
 Tonelagem de Arqueação Média por navio: 27.442
 Idade média dos navios: 12,2 anos
 Tripulantes nos navios registados no MAR: 10.417



Tipo e Origem dos Navios de Comércio Registrados no MAR

Tipo de Navio	Nº	%	País de Origem	Nº	%
Porta Contentores	267	43,5%	Alemanha	384	62,5%
Carga Geral	108	17,6%	Holanda	49	8,0%
Graneleiros	107	17,4%	Suíça	42	6,8%
Petroleiros/Químicos	65	10,6%	Itália	33	5,4%
Ferrys	21	3,4%	Espanha	29	4,7%
Passageiros	15	2,4%	Portugal	28	4,6%
Transp. Gás Liquefeito	9	1,5%	Noruega	15	2,5%
Rebocadores	8	1,3%	Outros	34	5,5%
Barcaças	3	0,5%	Total	614	100,0%
Outros	11	1,8%			
Total	614	100,0%			

A 31/12/2020

Tipo de Navio	Nº	%	País de Origem	Nº	%
Porta Contentores	289	40,8%	Alemanha	392	62,5%
Carga Geral	139	19,6%	Suíça	103	8,0%
Graneleiros	126	17,8%	Holanda	51	6,8%
Petroleiros/Químicos	79	11,2%	Itália	33	5,4%
Ferrys	16	2,3%	Espanha	31	4,7%
Passageiros	14	2,0%	Portugal	27	4,6%
Rebocadores	13	1,8%	Noruega	20	2,5%
Transp. Gás Liquefeito	10	1,4%	Outros	51	5,5%
Cimenteiros	5	0,7%	Total	708	100,0%
Outros	17	2,4%			
Total	708	100,0%			

A 31/12/2021

No decurso do presente ano e até 31/08/2022, o MAR apresentou a seguinte evolução positiva:

Evolução do MAR

	31/12/2021	31/08/2022	Varição Absoluta	%
Navios Comércio	708	753	65	6,3%
Emb. Recreio	91	89	-2	-2,2%
lates Comerciais	29	29	0	0%
Total	828	871	43	5,2%

1.2.4 ZONA FRANCA INDUSTRIAL

Apesar da grave crise económica desencadeada pela pandemia da COVID-19, e agora agravada pela crise energética e pressão inflacionária, a Zona Franca Industrial tem mantido a estabilidade que tem vindo a caracterizar este sector do CINM nos últimos anos, apresentando 46 empresas instaladas a 31/08/2022.

Espera-se que este sector do CINM possa apresentar um crescimento moderado até ao fim do ano, com a previsão da instalação de três novas empresas.

Distribuição de Sociedades por Área de Actividade

Área de Actividade	% de Empresas
Indústria alimentar, das bebidas e do tabaco	15%
Indústria petrolífera e derivados	11%
Fabricação de produtos metálicos	11%
Reciclagem e gestão de resíduos	11%
Armazenagem e comércio por grosso	13%
Produção de energia	6%
Fabricação de produtos químicos	4%
Biotecnologia	4%
Cosmética	2%
Produção de diamantes sintéticos	2%
Telecomunicações	2%
Outros	19%
Total	100%

Valor do Investimento

A 31 de Dezembro de 2021 o investimento total efectuado na Zona Franca Industrial pelos operadores e pela S.D.M. - Sociedade de Desenvolvimento da Madeira, S.A. em infraestruturas, edifícios e equipamentos era superior a 268 milhões de Euros, realizado por:

Entidades	Investimento Acumulado
Empresas Licenciadas	€243M
S.D.M.	€25M
Total	€268M

2. PLANO DE MARKETING E COMUNICAÇÃO PARA O PERÍODO 2023 - 2025

2.1 LINHAS GERAIS

Considerando que, em 2023, decorrerá o processo negocial entre o Estado Português e a CE com vista à prorrogação do regime fiscal do CINM no que respeita, concretamente, à extensão do prazo de admissão de novas entidades, desejavelmente, até ao fim de 2030 e respectiva produção de efeitos até ao fim de 2037, é expectável que o CINM venha a beneficiar de um novo período de estabilidade e desenvolvimento sustentado como o observado entre 2015 e 2020.

Esta expectativa assenta em dois aspectos principais:

- A clarificação já ocorrida relativamente ao Regime IV, no que respeita ao cumprimento dos requisitos mínimos de emprego e desenvolvimento das actividades na Região, pela Lei 20/2021, de 20 de Abril, que introduz clareza e estabilidade e garante o pleno cumprimento por parte do regime das normas e regras internacionais, estabelecidas pela UE e OCDE, relativamente à substância mínima e direcção efectiva das sociedades instaladas, o que poderá também proporcionar um processo negocial mais célere;
- O processo negocial permitirá discutir e potencialmente introduzir melhorias ao regime do CINM, nomeadamente no que concerne, entre outros aspectos, à actualização dos limites aplicáveis à matéria colectável.

Nesse sentido, a acção promocional a ser desenvolvida pela SDM nos próximos anos assumirá duas abordagens diferentes, em 2023 e no biénio 2024/2025.

Efectivamente, no próximo ano, tratando-se do último ano de admissão de entidades ao abrigo do regime IV, importará sobretudo garantir a consolidação dos resultados e da aposta nos mercados em que o CINM tem registado maior retorno de investimento, no sentido de reforçar a confiança dos investidores na sequência das interrupções ocorridas no processo de licenciamento e, sobretudo, do processo de recuperação de benefícios instaurado pela CE.

Com a implementação do Regime V a partir de 2024, na sequência da conclusão do processo negocial com a CE, o CINM beneficiará de prazos de admissão e de produção de efeitos mais amplos, dotando o CINM de reforçada confiança e estabilidade. Nesse sentido, a SDM irá alargar o âmbito da sua acção promocional a novos mercados que apresentem potencial de retorno de investimento para o CINM, entre os quais Israel, atendendo ao elevado desenvolvimento dos seus sectores tecnológico e farmacêutico, e a China, mercado para o qual foi muito recentemente nomeado um novo correspondente da SDM.

As acções promocionais terão como principal objectivo a divulgação das vantagens que fazem do CINM uma plataforma competitiva para o desenvolvimento de actividades de carácter internacional, não somente tendo em conta as características do regime fiscal de baixa tributação mas atendendo igualmente a um conjunto de aspectos que reforçam essa atractividade, nomeadamente:

- a. Os baixos custos operacionais;
- b. As infraestruturas existentes, sobretudo as associadas às tecnologias de informação;
- c. Os serviços de apoio de qualidade;
- d. A disponibilidade de mão de obra qualificada, sobretudo a formada na UMa na área do IT e telecomunicações;
- e. Para os mercados não europeus, a plena integração na UE e a utilização do CINM como porta de entrada neste conjunto de mercados.

Acresce que a redução da taxa de IRC da RAM para 14,7% permite ao CINM posicionar-se de forma mais competitiva perante as empresas com matéria tributável mais elevada, permitindo a aplicação de uma taxa efectiva relativamente baixa mesmo para proveitos acima dos respectivos plafonds e colocando o CINM em linha com as taxas efectivas aplicadas por praças concorrentes na UE, nomeadamente o Chipre e a Irlanda. Este aspecto assume particular importância em mercados como o EUA, atendendo a que, na sua maioria, as empresas norte-americanas apresentam resultados líquidos elevados.

A acção promocional será orientada particularmente para os seguintes sectores/ segmentos de actividade:

- a. Comércio internacional (trading);
- b. Desenvolvimento de software, novas tecnologias, digital marketing e actividades conexas;
- c. Gestão de propriedade intelectual, investigação e desenvolvimento;
- d. Gestão de participações sociais
- e. Prestação de serviços internacionais de natureza não financeira (procurement, marketing, consultoria, outros);
- f. Sociedades de transporte marítimo e registo de navios.

2.2 MERCADOS E ACÇÕES PROMOCIONAIS

2.2.1 Portugal

A acção no mercado nacional dará continuidade à abordagem simultaneamente comercial e comunicacional, desenvolvendo uma acção de comunicação com o objectivo de esclarecer e reforçar uma imagem institucional positiva do CINM, particularmente importante na sequência do procedimento de recuperação de benefícios a decorrer.

No que respeita à actividade promocional, a SDM dispõe há vários anos de presença permanente no continente português, tendo vindo a desenvolver acções específicas de promoção junto de empresas, consultores, advogados, sociedades ROC e associações empresariais de vários sectores de actividade.

Para 2023/2025 prevê-se a realização de uma missão promocional anual a cada cidade, Lisboa e Porto, com abordagem junto dos consultores fiscais, assim como a realização de uma conferência no Porto em 2023. Adicionalmente, a SDM voltará a marcar presença anual na Web Summit para além de co-organizar, em 2023, conjuntamente com o Governo Regional e a European Mar, o primeiro Madeira Maritime Week, que deverá ocorrer a cada dois anos na Região.

Relativamente ao plano de comunicação, este assentará em 4 vias de intervenção, nomeadamente as Acções junto da imprensa – incentivando o rigor técnico e informativo das notícias produzidas sobre o CINM; Publicidade e opinião – mantendo proximidade junto de opinion makers; Acções junto das escolas – no plano das Relações Públicas e da Responsabilidade Social e, finalmente, a Comunicação on-line na qual se incluem meios como o site e a newsletter.

2.2.2 Itália

O mercado italiano tem sido tradicionalmente um dos principais emissores de investimento para os três sectores de actividade do CINM, tendo no entanto reduzido a sua preponderância em anos recentes para apenas o quarto maior mercado, o que decorre em consequência da maior exigência de substância exigida pelo regime actual, factor a que este mercado é particularmente sensível.

O nosso representante neste mercado, o Dr. Roberto Di Nunzio, é igualmente o mais antigo representante da SDM, apresentando larga experiência na promoção do CINM. No entanto, atendendo à diminuição do número de adesões deste mercado, bem como à sua menor capacidade de intervenção em função da idade avançada, a SDM optará por terminar no final deste ano o acordo de representação com o Dr. Di Nunzio e desenvolver a sua acção promocional directamente no mercado, o que permitirá, por outro lado, a redução das despesas de promoção associadas sem perda de eficácia atendendo aos contactos angariados neste mercado ao longo dos anos.

Para 2023-2025, a exemplo de anos anteriores, prevê-se a organização de uma acção promocional anual constituída por apresentações em diversas cidades italianas, possivelmente organizadas em cooperação com as associações ROC/ TOC locais, complementadas com reuniões individuais. Este formato tem demonstrado uma boa eficácia em termos de custo/ benefício, permitindo atingir um conjunto alargado de consultores e uma boa fonte de leads e concretização de investimento.



2.2.3 França

Em 2022 foi possível retornar ao mercado francês através de duas ações promocionais presenciais. A França surge consistentemente no top 3 dos principais mercados do CINM nos últimos anos, pelo que em 2023-2025 será dada continuidade às duas ações anuais que consistirão, como habitualmente, em reuniões e apresentações junto de empresas tecnológicas, associações empresariais, consultores e advogados fiscalistas, organizadas pelo nosso representante local, a SAI – Strategy Analysis Investment, com quem a SDM colabora desde 2000. Estas ações serão complementadas com visitas à feira tecnológica Viva Tech, que ocorre anualmente em Maio e que reúne um elevado número de empresas tecnológicas de todo o mundo.

2.2.4 Espanha

A Espanha é igualmente um mercado tradicionalmente importante para o CINM, quer para o sector dos SI, quer para o MAR.

Para 2023-2025 prevê-se dar continuidade às duas ações promocionais anuais, a primeira dedicada exclusivamente à promoção do Registo e a segunda aos sector dos SI. Estas ações serão compostas por, respectivamente, reuniões com armadores (actuais e potenciais clientes), com sociedades de direito marítimo e consultores do sector e, na ação dedicada aos SI, por reuniões com consultores fiscais, grandes escritórios de advogados e associações empresariais.

2.2.5 Reino Unido

As ações no RU contemplam não só um programa intenso de reuniões com consultores, fiscalistas e shipping lawyers mas também a participação em ações de terceiros ou co-organizados com entidades como a Portuguese Chamber of Commerce in the UK ou a International Professionals Association ou, inclusive, pontualmente, com ações na Embaixada Portuguesa, o que permite alargar o alcance da ação.

A situação pós-Brexit representa uma oportunidade adicional de atracção de investimento neste mercado, quer no sector dos serviços, quer para o MAR, o que se tem reflectido no número de adesões em anos recentes. Para o período 2023-2025 serão retomadas as ações promocionais seguindo o mesmo formato.

2.2.6 Alemanha

Como principal potência económica europeia, este tem sido um mercado alvo de uma forte aposta em termos promocionais, com resultados reflectidos nos sectores dos SI e, sobretudo, no MAR.

Para além da contínua promoção do MAR através da parceria comercial com a EUROMAR, em 2023-2025 a SDM organizará missões promocionais anuais a este mercado para a promoção dos SI que será complementada com visitas à Turquia, garantindo uma maior eficiência em termos de custos e divulgação do CINM.

2.2.7 Turquia

Um mercado interessante em termos de potencial e fonte regular de investimento para o CINM, a Turquia apresenta oportunidades nos sectores da construção civil, novas tecnologias e exportações de produtos do sector primário e secundário.

Por motivos de eficiência, e atendendo a que é possível contactar com os principais consultores e sociedades de advogados da cidade de Istambul em poucos dias, as missões em 2023-2025 a este mercado serão, como já referido, articuladas com as da Alemanha.

2.2.8 Suíça

Tradicionalmente um dos principais mercados do CINM e placa giratória para o investimento internacional de várias origens, a Suíça tem constado da agenda promocional da SDM ininterruptamente ao longo dos anos.



As acções neste mercado consistem na organização de uma missão de reuniões individuais com consultores locais complementada com apresentações a grupos de empresários e fiscalistas em diferentes cidades, entre as quais Genebra, Zurique e Lugano, organizadas pelo nosso correspondente Laurent Belet, com quem a SDM mantém uma longa colaboração. Para o período 2023-2025 será dada continuidade a estas acções anuais.

2.2.9 E.U.A.

A introdução dos plafonds veio restringir a atractividade do CINM no mercado norte-americano, atendendo a que tendencialmente as empresas oriundas deste mercado apresentam resultados líquidos elevados e significativamente acima dos limites impostos no regime por parte da CE. Por esse motivo, a promoção do CINM neste país tem sido concentrada em Miami por via da sua ligação com os mercados latinos, nomeadamente Colombia e Venezuela, entre outros.

No entanto, a recente redução da taxa geral de IRC da RAM permite tornar o CINM competitivo perante as empresas de maior dimensão, pelo potencial de reduzir a taxa efectiva, pelo que em 2022 foi já desenvolvida uma acção promocional incluindo NY em complemento à visita a Miami. Esta abordagem terá continuidade em 2023-2025, com a possibilidade de alargamento da missão promocional a outras cidades Norte-Americanas e com a prioridade estabelecida na captação de empresas tecnológicas.

2.2.10 Brasil, Chile e Argentina

O Brasil representa actualmente o principal mercado da América Latina para o CINM, fruto de alterações jurídicas internas naquele país que permitiram retomar, em grande medida, o nível de atractividade que o CINM detinha no passado neste mercado.

Após interregno nas acções promocionais atendendo à situação pandémica neste país, será retomada a acção promocional no final do presente ano, que se repetirá em 2023 a 2025, e que será complementada com acções no Chile e Argentina através de apresentações a empresários e consultores, organizadas pelos nossos correspondentes Razzetto López, Rodríguez Córdoba & Asociados em Buenos Aires e Claudia Espinoza em Santiago.

2.2.11 Outros Mercados

Não se prevê em 2023 a organização de acções directas nos mercados de África do Sul e Colombia, ainda a recuperar da situação pandémica e de conflitos sociais recentes, embora esta posição possa a vir ser revista para 2024 e 2025, dependendo da evolução sócio-económica destes países.

Já igualmente em 2024, será feita aposta no mercado israelita, país já contemplado no plano promocional para 2020 mas cuja acção promocional foi cancelada em função da eclosão do COVID19. Israel apresenta grande potencial, sobretudo nos sectores tecnológico e farmacêutico, pelo que o CINM poderá representar uma oportunidade de entrada no mercado Europeu para estas empresas.

De igual modo, a partir de 2024, a China, segunda economia a nível mundial, será igualmente aposta, para a qual a SDM contará com o apoio do correspondente recentemente credenciado, baseado em Macau mas com âmbito de acção que inclui Hong Kong e a China Continental.

3. OUTRAS ACÇÕES E MEIOS

Para além das acções promocionais directas organizadas pela SDM e pelos seus correspondentes, a SDM participa em acções organizadas por terceiros, desenvolvendo adicionalmente acções de divulgação de variada natureza.

3.1 Publicidade

Embora um meio menos eficiente em termos de relação custo/ benefício, será contemplada uma verba de contingência para fazer face a solicitações de publicidade internacional, quer na imprensa escrita de especialidade, quer através de meios on-line, que se apresentem como relevantes.



3.2 Feiras Tecnológicas, Conferências Internacionais e Boatshows

Será alocada verba para deslocações e participação em eventos internacionais, nomeadamente as conferências da ITPA – International Tax Planning Association, os Boat Shows de Mónaco e Cannes e outros eventos que se venham a identificar como relevantes para a actividade promocional do CINM.

Para o período 2023-2025, encontra-se igualmente prevista a participação nas Feiras Tecnológicas Viva Tech em Paris e na Web Summit em Lisboa, com o objectivo de reforçar a promoção do CINM no segmento das empresas tecnológicas.

3.3 Documentação Promocional

Irá proceder-se à revisão e actualização das brochuras e outra documentação promocional por forma a fazer reflectir as alterações a serem introduzidas pela prorrogação do regime fiscal do CINM após o processo negocial a decorrer em 2023.

3.4 Canais Digitais

Proceder-se-á a uma actualização do domínio ibc-madeira.com por forma a manter uma imagem actual e promover uma navegação intuitiva e fluente. Esta acção não implicará a alocação de verbas orçamentais sendo desenvolvida internamente na sociedade.

Dar-se-á continuidade à produção e divulgação periódica da newsletter digital.



PÁGINA INTENCIONALMENTE EM BRANCO



1. NOTA INTRODUTÓRIA

As previsões para o Triénio 2023 a 2025 procuram conciliar a necessidade de conferir adequada qualidade às infra-estruturas, responder às consequências da envolvente macroeconómica que aconselha a uma política orçamental judiciosa e a adoptar uma política de investimento alinhada com a perspectiva do horizonte temporal da concessão e da sua renovação.

A aposta na qualidade das infra-estruturas gerais do parque industrial e nos edifícios foi, como sempre, assumida como uma das principais prioridades estratégicas para assegurar a continuidade da imagem positiva que a ZFI tem merecido por parte do mercado. Mantém-se como prioritária a adopção de uma política atenta de manutenção e conservação dos elementos metálicos dos pavilhões, de pequenas reparações, perspectivando atrasar, tanto quanto possível, as grandes reparações e futuros investimentos de substituição de características estruturais em edifícios.

Na previsão das receitas, considerámos uma perspectiva conservadora na avaliação dos indicadores de que podemos lançar mão para estimar o potencial de novas adesões de fontes não referenciadas.

Creemos que as opções adoptadas no presente documento são adequadas à prossecução das orientações estratégicas preconizadas e a manter a afirmação da posição de liderança da Zona Franca Industrial na disponibilização das melhores opções para a fixação de investimento industrial e de logística na Região Autónoma da Madeira.

2. OPÇÕES ESTRATÉGICAS E PRINCIPAIS ORIENTAÇÕES ORÇAMENTAIS PARA O TRIÉNIO 2023 - 2025

Neste contexto, mantêm-se como particularmente relevantes os seguintes vectores estratégicos:

- A disponibilidade de espaços pré-construídos existentes, em adequadas condições para o exercício da actividade industrial;
- Manter a qualidade das áreas construídas e das infra-estruturas em geral, através de intervenções nos edifícios da concessionária, tendente a torná-los mais eficazes e eficientes para o exercício da actividade industrial, e nas infra-estruturas.

Para as perspectivas que se colocam quanto ao modo como é esperado que se farão sentir as necessidades de investimento, de manutenção e de conservação nos vários domínios da gestão das infra-estruturas da ZFI para o triénio 2023 - 2025, julgamos relevantes as seguintes perspectivas:

2.1 RODOVIAS

É essencial por razões de operacionalidade e de imagem manter os arruamentos do parque industrial em óptimas condições. A Rua A é de longe a via que mais movimento acolhe e que tem concentrado a quase totalidade das reparações e repavimentações. Tem sido regra a inclusão de pelo menos uma grande reparação/repavimentação a cada 2 anos.

Em 2020 foi efectuada uma intervenção de dimensões significativas na Rua A devido ao enterramento do cabo de alta tensão que interliga a AIE à Subestação do Caniçal, que se caracterizou pela repavimentação da totalidade da faixa norte.

Será executada em 2023 a intervenção já prevista anteriormente para o nó de entrada do parque, conjuntamente com a execução de lombas redutoras de velocidade em betuminoso e de uma intervenção na Rua E.

Para além da intervenção de carácter recorrente na Rua A com execução prevista em 2025, prevêem-se outras necessidades de execução premente até ao final do triénio. Referimo-nos à repavimentação das áreas impermeabilizadas das Plataformas 18A e 18B (Fase 1A), a exemplo do que foi feito na Plataforma 16, da execução do parque de estacionamento e da repavimentação do Impasse E5 de acesso às Plataformas 36A e 36B, na Fase 2A.

2.2 PLATAFORMAS

A perspectiva de investimento para fazer face à subdivisão de uma plataforma continua fora da programação do biénio por, em nosso entendimento, continuar a existir capacidade para acomodar a previsível demanda do mercado através da oferta actualmente existente.

No actual contexto económico e perante as hipóteses de investimento que neste momento se nos afiguram previsíveis, é nossa convicção que as opções de disponibilidade de plataformas são suficientes até ao final de 2025.

A regularização das Plataformas 5A, 5B e 5F, necessária após a demolição das infra-estruturas da Gelatum, ocorrerá em função e ao ritmo das oportunidades de investimento que para ali vierem a surgir.

A oferta actualmente disponível de plataformas é confortável e cumpre com o propósito de podermos responder prontamente às solicitações do mercado, independentemente das dimensões dos investimentos.

2.3 ÁREAS PRÉ-CONSTRUÍDAS (EDIFÍCIOS)

A vetustez de alguns edifícios construídos de raiz ou que reverteram para a concessionária nos termos legalmente aplicáveis, continua a concentrar a nossa maior atenção visando a modernização desses activos, dotando-os de condições mais consentâneas com as expectativas geradas nos actuais utentes do parque industrial e com a imagem que pretendemos ter junto de potenciais novos investidores. É para esta vertente que continuará a estar orientado o essencial do nosso esforço de investimento ao longo do triénio em causa, prioritariamente nos edifícios já ocupados e nos que forem relevantes para acolher a demanda de novos investimentos. Estas intervenções caracterizam-se essencialmente, pelo tratamento de alçados, substituição de coberturas e recuperações integradas de edifícios.

Merece referência a situação do Pavilhão P que, por ser de grandes dimensões e com características muito específicas – orientadas para a metalomecânica pesada – não é de fácil colocação (encontra-se sem uso há mais de 10 anos). Apesar das circunstâncias foi prevista uma intervenção de reabilitação, muito custosa por via da extensão dos trabalhos, para a eventualidade de poder vir a existir interesse de algum investidor, a qual só deverá ter materialização se tal interesse for certo.

A oferta actual de áreas pré-construídas moduladas tem vindo a reduzir-se, existindo ainda módulos e pavilhões disponíveis que, julgamos, nos permitirão fazer face à procura do mercado por mais um par de anos. Contudo, admitimos que a demanda do mercado possa suceder a ritmo que recomende a construção de novas áreas moduladas, o que a acontecer deverá ser assegurado através de uma extensão do Pavilhão K. Tal perspectiva faz parte deste plano trienal e deve ser devidamente articulada com o prazo da nova concessão, a fim de assegurar condições para a amortização e retorno do investimento.

2.4 OUTRAS INFRA-ESTRUTURAS (REDES, ACESSOS DE EMERGÊNCIA E VEDAÇÕES)

Neste campo, as intervenções planeadas visam melhorar a eficácia do funcionamento das várias redes do parque industrial, com particular destaque para as redes de distribuição de água potável e de iluminação pública.

As intervenções de natureza estruturada na rede de água potável destinaram-se, por norma, à melhoria da eficácia do seu funcionamento, através da criação de condições para a redução de ocorrência de roturas e para a sua detecção precoce. É hoje um facto que a percentagem de perdas de água na rede da Zona Franca Industrial, na sua esmagadora maioria com idades superiores ou próximas dos 30 anos, é de aproximadamente 10%.

Para futuro, a prossecução desta política perspectiva assegurar que os contadores dos utentes e os de grande diâmetro instalados nos ramais principais para efeitos de controlo, se mantêm em óptimas condições de operação. Assim sendo, o investimento para o triénio afigura-se muito reduzido.

Na rede eléctrica do parque industrial, a responsabilidade pelas intervenções de natureza estruturada cabe à EEM que, nos termos da regulamentação do sector da distribuição de energia eléctrica, tem a seu cargo a exploração da rede de energia do parque industrial, incluindo a de iluminação pública. Depois das intervenções da S.D.M., terminadas

em 2012, que se centraram em assegurar a redundância em toda a rede de média tensão da Fase 2A, em 2020 foram executadas infra-estruturas para dotar o parque de um troço de ligação em alta tensão entre a Subestação do Caniçal e a AIE, bem como de um troço de tubagens para média tensão ao longo do arruamento principal. A S.D.M., por sua vez, substituiu no triénio 2017 - 2019, todas as luminárias da rede de iluminação pública por equipamentos LED. Não se prevêem intervenções estruturadas na rede eléctrica no triénio 2023 - 2025.

As intervenções estruturadas efectuadas nas vedações têm 2 tipologias: a substituição de raiz de secções deterioradas relativamente extensas e a aplicação de chapa metálica de 1,5 metros de altura visando impedir intrusões. Em 2015 foi finalizada a instalação de chapa metálica em toda a extensão do Caminho das Feiteirinhas, não se prevendo a necessidade de instalação deste tipo de equipamento, a não ser para substituição de secções em fim de vida.

Os orçamentos do triénio 2023 -2025, depois do investimento efectuado na substituição de vedações em fim de vida verificada no passado mais recente, não prevêem novos investimentos em equipamentos desta natureza.

2.5 SERVIÇOS COMUNS

Não estão previstas iniciativas nesta vertente, orientada para criar novas valências que, embora não representem uma redução directa nos custos operacionais dos utentes, possam aduzir valor ao seu funcionamento no contexto do parque.

Os equipamentos adquiridos para a realização do serviço de recolha de resíduos sólidos – viatura de indiferenciados, compactador e contentor do vidro – encontram-se totalmente amortizados desde 2015 e não está prevista a sua substituição ao longo do triénio.



PÁGINA INTENCIONALMENTE EM BRANCO



A) Pressupostos

Os valores dos exercícios de 2020 e de 2021 são os reais e correspondem aos valores refletidos nos correspondentes documentos de prestação de contas aprovados e os valores de 2022 correspondem à melhor estimativa existente à data da sua elaboração;

Os valores previsionais (2023-2025) foram estimados no pressuposto de contemplarem medidas de otimização do desempenho, no sentido de alcançar ganhos de produtividade que se traduzam na obtenção de resultados positivos;

Os cenários de evolução da situação financeira para o triénio (2023-2025) foram feitos com base na melhor estimativa existente para 2022 à data da sua elaboração, não descurando contudo os valores de referência reais dos anos 2020 e 2021.

Abreviaturas:

- R – Real
- FC – Forecast
- B – Budget (Orçamento)

B) Orçamento de Exploração

B.1 De Rendimentos

Orçamento de Rendimentos

Valores em €	2020 R	2021 R	2022 B	2022 FC	2023 B	2024 B	2025 B
Vendas e serviços prestados	10 687 030	11 678 285	11 397 084	11 440 137	11 558 569	11 933 326	12 342 095
721 <i>Serviços principais</i>	10 533 409	11 499 677	11 237 263	11 231 175	11 350 328	11 718 838	12 123 317
725 <i>Serviços secundários</i>	153 621	178 607	159 821	208 963	208 241	214 488	218 778
Outros rendimentos e ganhos	68 385	260 376	106 311	321 307	55 311	20 311	20 311
787 <i>Rendimentos e ganhos em inv. n. financeiros</i>	0	0	26 000	18 500	0	0	0
788 <i>Outros</i>	68 385	260 376	80 311	302 807	55 311	20 311	20 311
Total des Rendimentos Operacionais	10 755 415	11 938 660	11 503 395	11 761 444	11 613 880	11 953 636	12 362 405

Outros Rendimentos

Valores em €	2020 R	2021 R	2022 B	2022 FC	2023 B	2024 B	2025 B
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	178	2 500	0	550	0	0	0
762 <i>De perdas por imparidade</i>	178	2 500	0	550	0	0	0
Outros rendimentos e ganhos	68 385	260 376	106 311	321 307	55 311	20 311	20 311
787 <i>Rendimentos e ganhos em inv.s n. financeiros</i>	0	0	26 000	18 500	0	0	0
788 <i>Outros</i>	68 385	260 376	80 311	302 807	55 311	20 311	20 311
Juros e rendimentos similares obtidos	857	568	0	20	0	0	0
791 <i>Juros obtidos</i>	857	568	0	20	0	0	0
Total de Outros Rendimentos	69 419	263 444	106 311	321 876	55 311	20 311	20 311

B.2 De Gastos

Orçamento de Gastos

Valores em €	2020 R	2021 R	2022 B	2022 FC	2023 B	2024 B	2025 B
Fornecimentos e serviços externos	2 923 499	3 772 659	3 919 125	3 908 942	3 930 051	3 919 150	3 999 868
622 Serviços especializados	2 454 242	3 281 443	3 392 611	3 327 097	3 332 513	3 307 477	3 379 105
623 Materiais	86 493	44 220	28 335	35 428	26 005	24 498	24 948
624 Energia e fluidos	135 621	151 376	138 940	173 590	171 098	174 400	177 888
625 Deslocações, estadas e transportes	73 036	80 732	145 382	146 547	156 874	170 398	172 721
626 Serviços diversos	174 107	214 887	213 857	226 280	243 560	242 378	245 206
Gastos com o pessoal	1 617 138	1 634 044	1 699 555	1 726 668	1 765 326	1 811 865	1 860 143
631 Remunerações dos órgãos sociais	357 120	311 433	297 019	300 618	302 899	308 899	314 989
632 Remunerações do pessoal	895 234	1 007 936	1 070 082	1 092 435	1 120 809	1 154 149	1 186 909
635 Encargos sobre remunerações	285 198	301 137	311 636	319 158	322 299	331 643	340 813
636 Seguros de acidentes no trab. e doenças prof.	9 415	9 366	10 118	10 252	10 118	10 320	10 526
637 Gastos de acção social	3 502	1 598	1 450	2 013	1 450	1 484	1 513
638 Outros gastos com o pessoal	66 668	2 574	9 250	2 192	7 750	5 370	5 391
Cash costs operacionais (GO)	4 540 637	5 406 703	5 618 679	5 635 610	5 695 377	5 731 015	5 860 011
Outros gastos operacionais							
Provisões (aumentos/reduções)	3 448 560	0	0	0	0	0	0
671 Impostos	3 448 560	0	0	0	0	0	0
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	2 500	6 740	0	153 600	0	0	0
651 Em dívidas a receber	2 500	6 740	0	153 600	0	0	0
Outros gastos e perdas	2 339 027	2 573 076	2 424 351	2 576 563	2 400 584	2 497 427	2 574 408
681 Impostos	2 178 451	2 512 726	2 406 478	2 437 168	2 381 881	2 479 592	2 556 296
688 Outros	160 576	60 350	17 873	139 395	18 703	17 835	18 112
Total de Gastos	10 330 724	7 986 519	8 043 031	8 365 773	8 095 960	8 228 442	8 434 418

C) Principais Investimentos

C.1) Investimento em Capital Fixo (CapEx)

Valores em €	2020 R	2021 R	2022 B	2022 FC	2023 B	2024 B	2025 B
Investimentos financeiros	0	0	0	0	0	0	0
Propriedades de investimento	0	0	0	0	0	0	0
Activos fixos tangíveis	31 331	11 862	64 022	10 217	24 297	22 344	37 655
431 Terrenos e recursos naturais	0	0	0	0	0	0	0
432 Edifícios e outras construções	602	0	0	0	0	3 060	3 121
433 Equipamento básico	27 911	11 318	2 000	9 140	6 283	10 370	22 570
434 Equipamento de transporte	0	0	50 046	1 078	0	0	0
435 Equipamento administrativo	2 818	544	11 976	0	18 014	8 914	11 964
							0
Activos intangíveis	55 419	95 234	544 612	641 154	746 335	1 087 630	1 334 070
441 Goodwill	0	0	0	0	0	0	0
442 Projectos de Desenvolvimento	0	0	0	0	0	0	0
443 Programas de Computador	0	753	0	1 647	0	0	0
444 Propriedade Industrial	0	0	0	0	0	0	0
445 Outros Ativos intangíveis	55 419	94 481	544 612	639 507	746 335	1 087 630	1 334 070
Total do Investimento em Capital Fixo (CapEx)	86 750	107 096	608 634	651 371	770 632	1 109 974	1 371 725

D) Fontes de Financiamento

O Investimento em capital fixo da empresa é financiado na íntegra com Free Cash Flow

Financiamento

Atualmente a SDM não detém qualquer passivo de financiamento (remunerado ou não remunerado), pelo que não está sujeita a qualquer risco de crédito de financiamento.

E) Orçamento de Tesouraria (Fluxos de Caixa) Mensal

Valores em €	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
NOPLAT = EBIT (1-T)	247 001	333 088	198 046	264 434	197 623	187 537	297 930	302 023	194 892	295 541	289 851	212 794
Depreciações, amortizações e provisões	14 083	15 280	17 135	21 163	24 042	32 807	37 859	33 528	35 454	35 586	26 739	26 717
Provisões (aumentos/reduções)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Reconhecimento G. Perdas Subsidiárias	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Investimento em NFM	41 456	74 063	143 380	(291 699)	175 223	39 424	(86 833)	(191 910)	65 243	(94 476)	54 581	318 762
A - Cash Flow operacional	302 540	422 431	358 560	(6 102)	396 887	259 769	248 955	143 642	295 590	236 650	371 171	558 273
Investimento (activo não corrente) - CapEx	(7 223)	(37 360)	(50 320)	(85 105)	(86 639)	(144 720)	(147 870)	(77 555)	(73 210)	(60 080)	(400)	(150)
Recuperação de IVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FCT	(124)	(124)	(124)	(124)	(124)	(124)	(124)	(124)	(124)	(124)	(124)	(124)
Liquidação de Suprimentos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
B - Cash flow de investimento	(7 347)	(37 484)	(50 444)	(85 229)	(86 763)	(144 844)	(147 994)	(77 679)	(73 334)	(60 204)	(524)	(274)
Subsídio não reembolsável	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Financiamento bancário	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Acionistas	0	0	0	(3 000 000)	0	0	0	0	0	0	0	0
Capital Social	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outras Variações de Cap. Próprio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
C - Cash flow de financiamento	0	0	0	(3 000 000)	0	0	0	0	0	0	0	0
Saldo inicial de tesouraria	6 653 136	6 948 329	7 333 276	7 641 392	4 550 061	4 860 186	4 975 110	5 076 072	5 142 034	5 364 290	5 540 736	5 911 384
Saldo final de tesouraria	6 948 329	7 333 276	7 641 392	4 550 061	4 860 186	4 975 110	5 076 072	5 142 034	5 364 290	5 540 736	5 911 384	6 469 383

F) Cumprimento das Orientações

F.1 Crescimento do Volume de Negócios e dos Gastos Operacionais

Valores em €	2020 R	2021 R	2022 B	2022 FC	2023 B	2024 B	2025 B
Vendas e serviços prestados	10 687 030	11 678 285	11 397 084	11 440 137	11 558 569	11 933 326	12 342 095
<i>Taxa de crescimento</i>	s.s.	9,28%	s.s.	-2,04%	1,04%	3,24%	3,43%
Fornecimentos e serviços externos	2 923 499	3 772 659	3 919 125	3 908 942	3 930 051	3 919 150	3 999 868
<i>Taxa de crescimento</i>	s.s.	29,05%	s.s.	3,61%	0,54%	-0,28%	2,06%
Gastos com o pessoal	1 617 138	1 634 044	1 699 555	1 726 668	1 765 326	1 811 865	1 860 143
<i>Taxa de crescimento</i>	s.s.	s.s.	s.s.	5,67%	2,24%	2,64%	2,66%
Outros gastos operacionais	10 330 724	7 986 519	8 043 031	8 365 773	8 095 960	8 228 442	8 434 418
<i>Taxa de crescimento</i>	s.s.	-22,69%	s.s.	4,75%	-3,23%	1,64%	2,50%
EBITDA	3 639 510	3 888 813	3 460 364	3 392 300	3 517 919	3 725 194	3 927 987
<i>Taxa de crescimento</i>	s.s.	6,85%	s.s.	-12,77%	3,70%	5,89%	5,44%
	494 110	4 215 585	3 566 675	3 717 548	3 573 230	3 745 505	3 948 298

G) Indicadores Económico e Financeiros

G.1) Evolução do EBITDA

Valores em €	2020 R	2021 R	2022 B	2022 FC	2023 B	2024 B	2025 B
EBITDA	3 639 510	3 888 813	3 460 364	3 392 300	3 517 919	3 725 194	3 927 987
Valor	s.s.	249 303	s.s.	(496 513)	125 619	207 275	202 793
%	s.s.	6,85%	s.s.	-12,77%	3,70%	5,89%	5,44%

G.2) Evolução do PMP - Prazo Médio de Pagamentos (em dias)

Valores em €	2020 R	2021 R	2022 B	2022 FC	2023 B	2024 B	2025 B
PMP - Prazo médio	67	53	24	59	30	32	33
Varição (dias)		(14)	s.s.	6	6	(27)	3

H) Demonstrações Financeiras Previsionais

H.1) Demonstração da Posição Financeira Previsional (Balanços)

Valores em €	2020 R	2021 R	2022 B	2022 FC	2023 B	2024 B	2025 B
ATIVO							
Activo não corrente	1 856 373	1 790 232	2 161 065	2 258 679	2 664 631	3 411 958	4 386 680
41 Investimentos Financeiros	395 400	331 053	398 369	326 808	334 074	329 574	325 074
411 Participações financeiras	389 445	323 617	389 445	317 695	323 617	317 617	311 617
415 Outros activos financeiros	5 956	7 437	8 925	9 113	10 457	11 957	13 457
43 Activos fixos tangíveis	1 108 537	1 073 626	1 077 398	1 070 979	1 025 135	994 091	976 294
432 Edifícios e outras construções	1 953 127	1 953 127	1 953 127	1 953 127	1 953 127	1 956 187	1 959 308
433 Equipamento básico	484 270	495 588	504 728	504 728	511 011	521 381	543 951
434 Equipamento de transporte	216 485	216 485	215 408	215 408	215 408	215 408	215 408
435 Equipamento administrativo	461 857	462 401	462 401	462 401	480 415	489 329	501 293
437 Outros activos fixos tangíveis	4 647	4 647	4 647	4 647	4 647	4 647	4 647
438 Depreciações acumuladas	(2 011 850)	(2 058 623)	(2 062 912)	(2 069 331)	(2 139 472)	(2 192 860)	(2 248 312)
44 Activos fixos intangíveis	324 682	357 799	685 297	833 138	1 305 422	2 088 293	3 085 312
443 Programas de Computador	19 897	20 650	22 297	22 297	22 297	22 297	22 297
444 Propriedade Industrial	5 563 891	5 563 891	5 563 891	5 563 891	5 563 891	5 563 891	5 563 891
445 Outros Ativos intangíveis	27 997 338	28 091 819	28 657 406	28 731 326	29 505 415	30 593 045	31 927 115
448 Amortizações acumuladas	(33 256 443)	(33 318 560)	(33 558 297)	(33 484 376)	(33 786 180)	(34 090 939)	(34 427 990)
45 Investimentos em curso	27 754	27 754	0	27 754	0	0	0
454 Activos fixos int. em curso	27 754	27 754	0	27 754	0	0	0
Activo corrente	7 042 721	10 823 927	10 183 216	10 154 010	10 061 684	9 907 780	9 476 213
Clientes	2 346 323	2 510 897	2 414 032	2 672 425	2 575 551	2 727 509	2 863 884
Adiantamento a fornecedores	23 376	22 253	6 872	29 802	8 016	8 489	8 914
EeOEP	294 540	326 490	320 796	347 095	324 397	343 537	360 714
Outras contas a receber	138 128	218 460	134 245	207 749	151 728	160 680	168 714
Diferimentos	716 715	473 045	468 682	485 764	532 608	564 032	592 234
Activos financeiros detidos por:	0	0	0	0	0	0	0
Caixa e depósitos bancários	3 523 639	7 272 783	6 838 589	6 411 175	6 469 383	6 103 534	5 481 754
Total do activo	8 899 095	12 614 159	12 344 280	12 412 689	12 726 315	13 319 739	13 862 893
CAPITAL PRÓPRIO							
Capital próprio	821 304	4 123 435	3 936 432	3 776 918	3 930 469	4 208 403	4 468 418
Capital Realizado	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000
Prémios de Emissão	0	0	0	0	0	0	0
Reservas legais	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Outras reservas	0	0	170 175	173 435	173 435	309 708	409 708
Resultados Transitados	65 373	(50 074)	97 696	(2 000)	136 273	100 000	100 000
Ajustamentos em activos finan	0	0	0	0	0	0	0
Outras var. de cap. Pp	271 377	0	0	0	0	0	0
Resultado líq. do período	(115 447)	3 573 509	3 068 561	3 005 482	3 020 761	3 198 694	3 358 710
PASSIVO							
Passivo não corrente	3 448 560	3 448 560	3 448 560	3 448 560	3 448 560	3 448 560	3 448 560
Financiamentos obtidos	0	0	0	0	0	0	0
Provisões	3 448 560	3 448 560	3 448 560	3 448 560	3 448 560	3 448 560	3 448 560
Passivo corrente	4 629 231	5 042 164	4 959 289	5 187 212	5 347 286	5 662 776	5 945 915
Fornecedores	536 565	551 881	258 044	632 407	323 707	342 806	359 947
Adiantamento de clientes	18 143	40 044	133 618	45 380	170 615	180 682	189 716
EeOEP	299 149	274 719	262 012	256 037	259 215	274 508	288 234
Accionistas / Sócios	0	0	0	0	0	0	0
Outras contas a pagar	851 457	1 089 708	1 274 175	1 072 985	1 275 479	1 350 732	1 418 269
Diferimentos	2 923 918	3 085 812	3 031 440	3 180 403	3 318 270	3 514 048	3 689 750
Total do C. Próprio + Passivo	8 899 095	12 614 159	12 344 280	12 412 689	12 726 315	13 319 738	13 862 893

H.2) Demonstração de Resultados por Naturezas Previsional

Valores em €	2020 R	2021 R	2022 B	2022 FC	2023 B	2024 B	2025 B
Vendas e serviços prestados	10 687 030	11 678 285	11 397 084	11 440 137	11 558 569	11 933 326	12 342 095
721 <i>Serviços principais</i>	10 533 409	11 499 677	11 237 263	11 231 175	11 350 328	11 718 838	12 123 317
725 <i>Serviços secundários</i>	153 621	178 607	159 821	208 963	208 241	214 488	218 778
Ganhos/Perdas imp. sub. Ass	(233 918)	(65 828)	0	(3 922)	0	0	0
685 <i>Gastos e perdas em subsidiárias</i>	(233 918)	(65 828)	0	(3 922)	0	0	0
Fornecimentos e serviços externos	2 923 499	3 772 659	3 919 125	3 908 942	3 930 051	3 919 150	3 999 868
622 <i>Serviços especializados</i>	2 454 242	3 281 443	3 392 611	3 327 097	3 332 513	3 307 477	3 379 105
623 <i>Materiais</i>	86 493	44 220	28 335	35 428	26 005	24 498	24 948
624 <i>Energia e fluidos</i>	135 621	151 376	138 940	173 590	171 098	174 400	177 888
625 <i>Deslocações, estadas e transportes</i>	73 036	80 732	145 382	146 547	156 874	170 398	172 721
626 <i>Serviços diversos</i>	174 107	214 887	213 857	226 280	243 560	242 378	245 206
Gastos com o pessoal	1 617 138	1 634 044	1 699 555	1 726 668	1 765 326	1 811 865	1 860 143
631 <i>Remunerações dos órgãos sociais</i>	357 120	311 433	297 019	300 618	302 899	308 899	314 989
632 <i>Remunerações do pessoal</i>	895 234	1 007 936	1 070 082	1 092 435	1 120 809	1 154 149	1 186 909
635 <i>Encargos sobre remunerações</i>	285 198	301 137	311 636	319 158	322 299	331 643	340 813
636 <i>Seguros de ac. no trabalho e doenças prof.</i>	9 415	9 366	10 118	10 252	10 118	10 320	10 526
637 <i>Gastos de acção social</i>	3 502	1 598	1 450	2 013	1 450	1 484	1 513
638 <i>Outros gastos com o pessoal</i>	66 668	2 574	9 250	2 192	7 750	5 370	5 391
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	(2 322)	(4 240)	0	(153 050)	0	0	0
651 <i>Em dívidas a receber</i>	(2 500)	(6 740)	0	(153 600)	0	0	0
762 <i>De perdas por imparidade</i>	178	2 500	0	550	0	0	0
Reversões em investimentos financeiros	0	0	0	0	0	0	0
Provisões (aumentos/reduções)	(3 448 560)	0	0	0	0	0	0
671 <i>Impostos</i>	(3 448 560)	0	0	0	0	0	0
Aumentos/Reduções de justo valor	0	0	0	0	0	0	0
Outros rendimentos e ganhos	68 385	260 376	106 311	321 307	55 311	20 311	20 311
787 <i>Rendimentos e ganhos em inv. não financeiros</i>	0	0	26 000	18 500	0	0	0
788 <i>Outros</i>	68 385	260 376	80 311	302 807	55 311	20 311	20 311
Outros gastos e perdas	2 339 027	2 573 076	2 424 351	2 576 563	2 400 584	2 497 427	2 574 408
681 <i>Impostos</i>	2 178 451	2 512 726	2 406 478	2 437 168	2 381 881	2 479 592	2 556 296
688 <i>Outros</i>	160 576	60 350	17 873	139 395	18 703	17 835	18 112
EBITDA	190 951	3 888 813	3 460 364	3 392 300	3 517 919	3 725 194	3 927 987
Gastos/Reversões de depreciação e amortização	104 633	110 037	212 240	228 626	320 392	358 148	392 503
642 <i>Activos fixos tangíveis</i>	56 700	47 920	57 520	62 810	53 710	53 388	55 452
643 <i>Activos intangíveis</i>	47 933	62 117	154 720	165 816	266 682	304 759	337 051
EBIT - Resultado operacional	86 317	3 778 776	3 248 125	3 163 674	3 197 527	3 367 047	3 535 484
Juros e rendimentos similares obtidos	857	568	0	20	0	0	0
791 <i>Juros obtidos</i>	857	568	0	20	0	0	0
Juros e gastos similares suportados	83	25	0	28	0	0	0
691 <i>Juros suportados</i>	83	25	0	28	0	0	0
EBT - Resultado antes de imposto	87 091	3 779 319	3 248 125	3 163 666	3 197 527	3 367 047	3 535 484
IRC	202 538	205 810	179 564	158 184	176 766	168 352	176 774
NI (Net income) - Resultado líquido do exercício	(115 447)	3 573 509	3 068 561	3 005 482	3 020 761	3 198 694	3 358 710

H.3) Demonstração dos Fluxos de Caixa Previsional

Valores em €	2020 R	2021 R	2022 B	2022 FC	2023 B	2024 B	2025 B
Fluxos de caixa das atividades operacionais							
Recebimentos de clientes	10 791 993	11 760 113	10 457 356	11 265 506	11 673 873	12 362 632	12 980 764
Pagamentos a fornecedores	(3 191 378)	(4 242 511)	(3 772 536)	(4 354 358)	(4 110 975)	(4 253 408)	(4 493 265)
Pagamentos ao pessoal	(1 901 280)	(1 654 886)	(1 471 561)	(1 717 525)	(1 755 978)	(1 802 271)	(1 892 384)
Caixa gerada pelas operações	5 699 334	5 862 716	5 213 258	5 193 623	5 806 920	6 306 953	6 595 114
Pagamento/recebimento do imposto s/ o rendimer	(97 473)	(234 400)	(208 434)	(226 466)	(226 466)	(239 828)	(251 819)
Outros recebimentos/pagamentos	(1 699 449)	(1 783 225)	(2 233 649)	(2 608 212)	(2 608 212)	(2 762 097)	(2 900 202)
Fluxos de caixa das atividades op. (1)	3 902 412	3 845 091	2 771 175	2 358 944	2 972 242	3 305 029	3 443 094
Fluxos de caixa das atividades de investimento							
Pagamentos respeitantes a:							
Ativos fixos tangíveis	(6 695)	(26 520)	(64 022)	(41 663)	(24 297)	(22 344)	(37 655)
Ativos Intangíveis	(66 845)	(69 994)	(546 100)	(532 407)	(747 823)	(1 087 630)	(1 334 070)
Investimentos financeiros	0	0	0	0	0	0	0
Recebimentos provenientes de:	0	0	0	0	0	0	0
Juros e rendimentos similares	16	566	0	19	0	0	0
Fluxos de caixa das atividades de inv. (2)	(73 524)	(95 948)	(610 122)	(574 052)	(772 120)	(1 109 974)	(1 371 725)
Fluxos de caixa das atividades de financiamento							
Recebimentos provenientes de:							
Financiamentos obtidos	0	0	0	0	0	0	0
Outras operações de financiamento	302 100	0	0	0	0	0	0
Pagamentos respeitantes a:							
Financiamentos obtidos	(9 433)	0	0	0	0	0	0
Dividendos	(3 888 138)	0	(2 437 586)	(2 646 500)	(2 383 874)	(2 560 904)	(2 693 149)
Reduções de Cap. e outros inst. de C Pp	(6 505 738)	0	0	0	0	0	0
Fluxos de caixa das atividades de fin. (3)	(10 101 209)	0	(2 437 586)	(2 646 500)	(2 383 874)	(2 560 904)	(2 693 149)
(4)=(-1)+(2)+(3)	(6 272 321)	3 749 144	(276 533)	(861 607)	(183 752)	(365 850)	(621 780)
Caixa e seus equivalentes no início do período	9 795 960	3 523 639	7 115 122	7 272 783	6 653 136	6 469 384	6 103 534
Caixa e seus equivalentes no fim do período	3 523 639	7 272 783	6 838 589	6 411 175	6 469 384	6 103 534	5 481 754

I) Demonstrações Financeiras Trimestrais (apenas para o ano do orçamento)

I.1) Demonstração da Posição Financeira Trimestral

Valores em €	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM
ACTIVO				
Activo não corrente	2 261 680	2 500 505	2 692 671	2 664 631
Activos fixos tangíveis	1 055 813	1 046 009	1 036 134	1 025 135
Activos intangíveis	872 909	1 121 167	1 322 835	1 305 422
Participações financeiras	323 617	323 617	323 617	323 617
Outros activos financeiros	9 341	9 713	10 085	10 457
Activo corrente	13 242 792	9 671 367	9 404 391	10 061 684
Clientes	4 230 470	3 614 666	3 041 909	2 575 551
Adiantamento a fornecedores	7 283	7 527	7 772	8 016
EeOEP	347 090	154 550	267 781	324 397
Outras contas a receber	192 713	221 671	151 728	151 728
Diferimentos	823 844	697 843	570 911	532 608
Activos financeiros detidos p/ negociação	0	0	0	0
Caixa e depósitos bancários	7 641 392	4 975 110	5 364 290	6 469 383
Total do activo	15 504 472	12 171 872	12 097 062	12 726 314
CAPITAL PRÓPRIO				
Capital próprio	4 687 843	2 337 438	3 132 283	3 930 469
Capital Realizado	500 000	500 000	500 000	500 000
Prémios de Emissão	0	0	0	0
Reservas legais	100 000	100 000	100 000	100 000
Outras reservas	0	156 814	156 814	156 814
Resultados Transitados	3 309 708	152 894	152 894	152 894
Ajustamentos em activos financeiros	0	0	0	0
Outras var. de cap. Pp	0	0	0	0
Resultado líq. do período	778 136	1 427 730	2 222 576	3 020 761
PASSIVO				
Passivo não corrente	3 448 560	3 448 560	3 448 560	3 448 560
Financiamentos obtidos	0	0	0	0
Provisões	3 448 560	3 448 560	3 448 560	3 448 560
Passivo corrente	7 368 069	6 385 874	5 516 219	5 347 286
Fornecedores	452 153	382 470	322 630	323 707
Adiantamento de clientes	94 046	171 487	170 615	170 615
EeOEP	284 057	188 153	175 776	259 215
Accionistas / Sócios	0	0	0	0
Outras contas a pagar	1 272 970	1 230 532	1 275 479	1 275 479
Diferimentos	5 264 843	4 413 233	3 571 718	3 318 270
Total do C. Próprio + Passivo	15 504 472	12 171 872	12 097 062	12 726 314

I.2) Demonstração de Resultados por Naturezas Trimestral

Valores em €	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM
Vendas e serviços prestados	3 014 669	2 817 524	2 886 528	2 839 848
Ganhos/Perdas imp. sub. ass	0	0	0	0
Fornecimentos e serviços externos	1 111 017	1 029 493	922 890	866 650
Gastos com o pessoal	442 403	436 817	442 653	443 453
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	0	0	0	0
Reversões em investimentos financeiros	0	0	0	0
Provisões (aumentos/reduções)	0	0	0	0
Aumentos/Reduções de justo valor	0	0	0	0
Outros rendimentos e ganhos	14 040	13 757	13 757	13 757
Outros gastos e perdas	609 700	603 176	591 221	596 486
EBITDA	865 587	761 795	943 521	947 016
Gastos/Reversões de depreciação e amortização	46 497	78 011	106 841	89 042
EBIT - Resultado operacional	819 090	683 784	836 680	857 974
Juros e rendimentos similares obtidos	0	0	0	0
Juros e gastos similares suportados	0	0	0	0
EBT - Resultado antes de imposto	819 090	683 784	836 680	857 974
IRC	40 955	34 189	41 834	59 789
NI (Net income) - Resultado líquido do exercício	778 136	649 594	794 846	798 185

I.3) Demonstração dos Fluxos de Caixa Trimestral

Valores em €	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM
<i>NOPLAT = EBIT (1-T)</i>	778 136	649 594	794 846	798 185
<i>Depreciações, amortizações e provisões</i>	46 497	78 011	106 841	89 042
<i>Provisões (aumentos/reduções)</i>	0	0	0	0
<i>Reconhecimento G. Perdas Subsidiárias</i>	0	0	0	0
<i>Investimento em NFM</i>	258 898	(77 052)	(213 501)	278 868
A - Cash Flow operacional	1 083 531	650 554	688 187	1 166 095
<i>Investimento (activo não corrente) - CapEx</i>	(94 903)	(316 464)	(298 635)	(60 630)
<i>Recuperação de IVA</i>	0	0	0	0
<i>FCT</i>	(372)	(372)	(372)	(372)
<i>Liquidação de Suprimentos</i>	0	0	0	0
B - Cash flow de investimento	(95 275)	(316 836)	(299 007)	(61 002)
<i>Subsídio não reembolsável</i>	0	0	0	0
<i>Financiamento bancário</i>	0	0	0	0
<i>Acionistas</i>	0	(3 000 000)	0	0
<i>Capital Social</i>	0	0	0	0
<i>Outras Variações de Cap. Próprio</i>	0	0	0	0
C - Cash flow de financiamento	0	(3 000 000)	0	0
Saldo inicial de tesouraria	6 653 136	7 641 392	4 975 110	5 364 290
Saldo final de tesouraria	7 641 392	4 975 110	5 364 290	6 469 383

