

Estudo de Viabilidade e Sustentabilidade Económica e Financeira

**Constituição de Régie
Cooperativa**

- Rede Cultura 2027 -



Novembro 2019

FICHA TÉCNICA

Equipa:

Andreia Pereira

Fábio Carvalho Costa

Coordenação do Estudo:

Nuno Correia Fernandes

Coordenação Geral:

José A. Correia Fernandes

1. NOTA PRÉVIA	4
De natureza técnica.....	4
De natureza jurídica	5
2. PANORAMA LEGAL	7
3. ENQUADRAMENTO DO ESTUDO	11
3.1. Introdução	11
3.2. Objetivos do estudo e âmbito do trabalho	12
3.3. Procedimentos e metodologia utilizada.....	13
4. ENQUADRAMENTO GERAL DOS MUNICÍPIOS ENVOLVIDOS	18
4.1. Caracterização geral	18
4.2. Justificação das necessidades que se pretendem satisfazer com a Régie Cooperativa	20
4.3. A demonstração da existência de procura atual ou futura no contexto demográfico	21
4.4. Avaliação dos efeitos da atividade da Régie Cooperativa sobre as contas, a estrutura organizacional e os recursos humanos das entidades cooperantes.....	23
4.5. Benefício social resultante para o conjunto de cidadãos	26
4.6. Candidatura de Leiria a Capital Europeia da Cultura - 2027	27
5. AVALIAÇÃO DA VIABILIDADE E SUSTENTABILIDADE ECONÓMICA E FINANCEIRA DO MODELO DE RÉGIE COOPERATIVA.....	28
5.1. Benefício fiscal na opção pelo modelo de Régie Cooperativa	28
5.2. Pressupostos macroeconómicos e fiscais.....	30
5.3. Pressupostos - Rendimentos de Exploração	31
5.4. Pressupostos - Gastos de Exploração	33
5.5. Pressupostos de Financiamento e Aplicações de Tesouraria.....	35
5.6. Mapas económico – financeiros previsionais - Síntese.....	36
6. CONCLUSÕES	39
6.1. Análise das demonstrações financeiras previsionais da Régie Cooperativa a constituir.....	39
6.2. A justificação das necessidades que se pretendem satisfazer com a constituição da Régie Cooperativa	40
6.3. Demonstração da procura atual e futura.....	41
6.4. Avaliação dos efeitos da atividade da cooperativa sobre as contas, a estrutura organizacional e os recursos humanos das entidades cooperantes.....	42
7. ANEXOS.....	43

1. NOTA PRÉVIA

De natureza técnica

No âmbito do projeto de que a LIBER 129 – Consulting Lda. foi incumbida, procedemos à elaboração do presente estudo, tendo principalmente em conta as exigências estatuídas no artigo 32.º da Lei n.º 50/2013, de 21 de setembro.

Apresentamos assim o presente *“Estudo de Viabilidade e Sustentabilidade Económico-Financeira para a Constituição de Régia Cooperativa”*, que integra o respetivo desenvolvimento e as conclusões fundamentais do trabalho efetuado.

A base do nosso trabalho assentou em dados e informações fornecidas pelo Grupo de Trabalho REDE CULTURA 2027, para além da informação pública disponível.

O objetivo foi o de verificar a viabilidade económico financeira e a razoabilidade económica na relação custo/benefício, de modo a permitir demonstrar a viabilidade e sustentabilidade económica e financeira do projeto de constituição da entidade.

O trabalho de análise foi realizado na base de pressupostos e princípios técnico-profissionais, com o acompanhamento do Grupo de Trabalho da REDE CULTURA 2027, não podendo por isso ser utilizados para outros fins para além dos que foram propostos.

O presente Estudo vale assim como análise apropriada ao objetivo de criação desta entidade – Régies Cooperativa - e não implica em qualquer obrigação ou compromisso de resultado relativo ao sucesso do objetivo subjacente, nem deve ser entendido como proposta ou recomendação.

Permitimo-nos realçar toda a colaboração que nos foi prestada na disponibilização de elementos e informações necessárias para a elaboração do Estudo.

De natureza jurídica

Como jurista e como coordenador do estudo, permitir-me-ão os destinatários que aluda a aspetos jurídicos constitucionalmente consagrados, de que a pretensão como cooperadores não é mais do que o seu reflexo, não sendo demais sublinhar os principais preceitos constitucionais e da lei ordinária, existindo um vasto e sólido encosto constitucional a favor da comparação entre setor privado, por um lado, e setor cooperativo e social, por outro, como se retira do disposto no artigo 7.º do Código Cooperativo aprovado pela Lei n.º 119/2015, de 31 de agosto.

Neste contexto, a Constituição da República Portuguesa, na sua revisão de 1997, introduziu alterações significativas refletidas no n.º 4 do artigo 61.º e no n.º 4, alínea a) do artigo 82.º, reforçando o cooperativismo de iniciativa pública, relativizando, em boa medida, a incompatibilidade das cooperativas de interesse público com alguns dos princípios cooperativos internacionais, permitindo por iniciativa pública, a criação de cooperativas, resguardando e promovendo as cooperativas de interesse público em razão das dificuldades de conveniência com o direito cooperativo geral.

Por conseguinte o que da Constituição e da lei se retira é que perpassa um verdadeiro princípio de fomento do cooperativismo, enquanto veículo de democracia económica e social, podendo mesmo exercer qualquer atividade de economia social, no respeito pela lei, tal como consta no Decreto-Lei n.º 31/84, de 21 de janeiro, na Lei n.º 119/2015, de 31 de agosto e na Lei n.º 30/2013, de 8 de maio, diploma que aprovou a Lei de Bases da Economia Social e estabeleceu um estatuto fiscal mais favorável para estas entidades.

Estamos certos que a iniciativa de constituição desta entidade produzirá os efeitos desejados no desenvolvimento do disposto na Constituição quanto ao sector cooperativo e social, de acordo com as bases gerais do regime jurídico da economia social, bem como no fomento de medidas de incentivo à sua atividade em função dos princípios e dos fins que lhe são próprios.

O Coordenador do Estudo



Nuno Correia Fernandes

2. PANORAMA LEGAL

1. A satisfação de necessidades coletivas assentes nos objetivos que se propõem, encontra enquadramento no disposto no artigo 58.º da Lei n.º 50/2012, de 31 de agosto, que aprova o Regime Jurídico da Atividade Empresarial Local e das Participações Locais, e no Código Cooperativo, aprovado pela Lei n.º 119/2015, de 31 de agosto, aplicável por força do Decreto-Lei n.º 31/84, de 21 de janeiro.
2. Nos termos da Lei, veio o n.º 4 do artigo 5.º do Código Cooperativo, com a redação introduzida pelo Decreto-Lei n.º 238/81, de 10 de agosto, posteriormente alterada pela Lei n.º 1/83, de 10 de janeiro, permitir a constituição, de harmonia com a legislação especial, de régies cooperativas ou cooperativas mistas, caracterizadas pela participação do Estado ou de outras pessoas coletivas de direito público e por cooperativas e ou pelos utentes dos bens e serviços produzidos.
3. Em primeira instância, focando-nos mais concretamente no Decreto-Lei n.º 31/84, de 21 de janeiro, as régies cooperativas, ou cooperativas de interesse público, são pessoas coletivas em que, para a prossecução dos seus fins, se associam o Estado ou outras pessoas coletivas de direito público e cooperativas ou utentes dos bens e serviços produzidos.
4. Olhando ao Código Cooperativo, pela Lei n.º 119/2015, de 31 de agosto, importa reter os princípios cooperativos, que integram a declaração sobre a identidade cooperativa adotada pela Aliança Cooperativa Internacional, referindo os seguintes:

- 1.º Princípio - Adesão voluntária e livre
- 2.º Princípio - Gestão democrática pelos membros
- 3.º Princípio - Participação económica dos membros
- 4.º Princípio - Autonomia e independência
- 5.º Princípio - Educação, formação e informação
- 6.º Princípio – Intercooperação
- 7.º Princípio - Interesse pela comunidade

5. Ainda dentro da Lei n.º 119/2015, mais concretamente no n.º 1 do Artigo 4.º, é confirmado o ramo Cultural dentro dos compreendidos pelo setor cooperativo:

- a) Agrícola;
- b) Artesanato;
- c) Comercialização;
- d) Consumidores;
- e) Crédito;
- f) Cultura;**
- g) Ensino;
- h) Habitação e construção;
- i) Pescas;
- j) Produção operária;
- k) Serviços;

I) Solidariedade social.

6. Já em matéria de responsabilidade das entidades cooperantes, retém-se que a responsabilidade dos cooperadores é limitada ao montante do capital social subscrito, sem prejuízo de os estatutos da Régie Cooperativa poderem determinar que a responsabilidade dos cooperadores seja ilimitada, ou ainda limitada em relação a uns e ilimitada quanto aos outros.
7. Neste sentido, pode ainda retirar-se do Decreto-Lei n.º 31/84, de 21 de janeiro que independentemente do regime de responsabilidade estabelecido pelo Código Cooperativo e demais legislação aplicável, os representantes da parte pública nos órgãos das cooperativas de interesse público são também responsáveis perante os seus representados.
8. Já no campo da realização do capital social, importa referir que não podem ser emitidos títulos de capital em contrapartida de contribuições em trabalho ou de prestação de serviços, sem prejuízo de a legislação aplicável a cada um dos ramos do sector cooperativo poder exigir para a aquisição da qualidade de cooperador uma contribuição obrigatória de capital e de trabalho.
9. Aspeto relevante é também a possibilidade de poderem conviver com a finalidade lucrativa, ainda que mitigado pelo interesse público, daí a grande relevância atribuída às regras da concorrência, na medida em que às cooperativas não pode ser vedado, restringido ou condicionado, o acesso e o exercício de atividades que possam ser desenvolvidas por empresas privadas, ou por outras entidades da Economia Social, conforme explicita o artigo 7.º da Lei n.º 119/2015.

10. Convém sublinhar ainda, dentro do mesmo Artigo que são aplicáveis às cooperativas, com as adaptações inerentes às especificidades resultantes do disposto no Código Cooperativo e legislação complementar, as normas que regulam e garantem o exercício de quaisquer atividades desenvolvidas por empresas privadas ou por outras entidades da mesma natureza, bem como por quaisquer entidades da Economia Social.
11. É de realçar, também, que de harmonia com o disposto no artigo 32.º da Lei n.º 50/2012, de 12 de setembro a participação das autarquias deve ser precedida dos necessários estudos técnicos que permitam demonstrar a viabilidade e sustentabilidade económica e financeira da unidade, designadamente através da identificação de ganhos de qualidade e da respetiva racionalidade acrescentada.
12. O presente trabalho visa, assim, proceder ao estudo exigido pelo artigo 32.º citado, numa ótica de Régie Cooperativa a constituir, uma vez que se verifica a exclusividade de Participação Local.
13. Por outro lado, observa-se que se encontram claramente preenchidos os requisitos legais estatuídos no artigo 56.º, n.º 1, da Lei n.º 50/2012, de 31 de dezembro, nomeadamente o relevante interesse público prosseguido pela constituição da Cooperativa em apreço.

3. ENQUADRAMENTO DO ESTUDO

3.1. Introdução

14. De acordo com o disposto na Lei n.º 50/2012, de 31 de agosto, a constituição ou a mera participação em cooperativas, deve ser precedida dos necessários estudos técnicos que permitam demonstrar a viabilidade e sustentabilidade económica e financeira da unidade, designadamente através da identificação de ganhos de qualidade e da respetiva racionalidade acrescentada.
15. Neste contexto, nos termos do Artigo 62.º da mesma Lei n.º 50/2012, sublinha-se que a sustentabilidade e viabilidade económico-financeira serão asseguradas se se verificarem, cumulativamente, de forma estável ou duradoura, as seguintes situações:
- As vendas e prestações da entidade a constituir cobrirem, pelo menos, 50% dos gastos totais dos respetivos exercícios;
 - O EBITDA da entidade não apresente valores negativos
 - O resultado líquido não seja negativo
 - Os subsídios à exploração não representem um peso contributivo superior a 50% das respetivas receitas

3.2. Objetivos do estudo e âmbito do trabalho

16. O estudo em apreço visa, essencialmente, avaliar a viabilidade e a racionalidade económica e financeira da constituição da Régie Cooperativa encarregada do planeamento, conceção, execução, manutenção e gestão de agenda cultural e artística, nos termos da já referida Lei n.º 50/2012, de 31 de agosto
17. Feita esta breve excursão, retira-se que constituem objetivos específicos do presente estudo, os seguintes:
 - a) Avaliar a prossecução do interesse público associado à prestação, por parte de uma Régie Cooperativa, de serviços de manifesto interesse público associados ao planeamento, conceção, execução, manutenção e gestão de agenda cultural e artística;
 - b) Avaliar, na ótica do investimento, da exploração e do financiamento, a viabilidade e sustentabilidade económica e financeira da nova Régie Cooperativa;
 - c) Justificar as necessidades que se pretendem satisfazer, em termos de gestão de meios de investimento, demonstrando a existência de procura atual ou futura;
 - d) Avaliar os efeitos da atividade da Régie Cooperativa a constituir sobre as contas e a estrutura organizacional e os recursos humanos.

3.3. Procedimentos e metodologia utilizada

18. Os objetivos formulados para este estudo tiveram em consideração as especificidades e exigências que decorrem da Lei n.º 50/2012, de 31 de agosto.
19. Por conseguinte, o estudo visa dar resposta aos princípios e questões suscitadas pelo regime jurídico que regula a participação local, particularmente, no que resulta das seguintes disposições legais:

➤ Artigo 6.º - Princípio geral;

1 - A constituição de empresas locais e as participações previstas no n.º 3 do artigo 1.º e no artigo 3.º devem ser fundamentadas na melhor prossecução do interesse público e, no caso da constituição de empresas locais, também na conveniência de uma gestão subtraída à gestão direta face à especificidade técnica e material da atividade a desenvolver.

2 - As atividades a cargo das empresas locais ou das entidades participadas não podem ser prosseguidas pelas entidades públicas participantes na pendência da respetiva externalização e na sua exata medida.

3 - Para os efeitos do disposto no número anterior, deve ser considerada a atividade concretamente prosseguida pelas empresas locais ou pelas entidades participadas.

➤ Artigo 32.º n.ºs 1 e 2 - Viabilidade económica e financeira e racionalidade económica;

1 - A deliberação de constituição das empresas locais ou de aquisição de participações que confirmam uma influência dominante, nos termos da presente lei, deve ser sempre precedida dos necessários estudos técnicos, nomeadamente do plano do projeto, na ótica do investimento, da exploração e do financiamento, demonstrando-se a viabilidade e sustentabilidade económica e financeira das unidades, através da identificação dos ganhos de qualidade, e a racionalidade acrescentada decorrente do desenvolvimento da atividade através de uma entidade empresarial, sob pena de nulidade e de responsabilidade financeira.

2 - Os estudos previstos no número anterior devem incluir ainda a justificação das necessidades que se pretende satisfazer com a empresa local, a demonstração da existência de procura atual ou futura, a avaliação dos efeitos da atividade da empresa sobre as contas e a estrutura organizacional e os recursos humanos da entidade pública participante, assim como a ponderação do benefício social resultante para o conjunto de cidadãos.

➤ **Artigo 46.º - Princípios orientadores;**

1 - As empresas locais de gestão de serviços de interesse geral devem prosseguir as missões que lhes estejam atribuídas, tendo em vista:

- a) Prestar os serviços de interesse geral na respetiva circunscrição, sem discriminação dos utentes e das áreas territoriais sujeitas à sua atuação;*
- b) Promover o acesso, em condições financeiras equilibradas, da generalidade dos cidadãos a bens e serviços essenciais, procurando adaptar as taxas e as contraprestações devidas às reais situações dos utilizadores, à luz do princípio da igualdade material;*

- c) *Assegurar o cumprimento das exigências de prestação de serviços de carácter universal relativamente a atividades económicas cujo acesso se encontre legalmente vedado a empresas com capitais exclusiva ou maioritariamente privados e a outras entidades da mesma natureza;*
- d) *Garantir o fornecimento de serviços ou a gestão de atividades que exijam avultados investimentos na criação ou no desenvolvimento de infraestruturas ou redes de distribuição;*
- e) *Zelar pela eficácia da gestão das redes de serviços públicos, procurando, designadamente, que a produção, o transporte e distribuição, a construção de infraestruturas e a prestação do conjunto de tais serviços se procedam de forma articulada, tendo em atenção as modificações organizacionais impostas por inovações técnicas ou tecnológicas;*
- f) *Cumprir obrigações específicas, relacionadas com a segurança da sua atividade, a continuidade e qualidade dos serviços e a proteção do ambiente, devendo tais obrigações ser claramente definidas, transparentes, não discriminatórias e suscetíveis de controlo.*

2 - O disposto na alínea a) do n.º 1 não prejudica a faculdade de, salvaguardadas que estejam as condições para a boa prossecução das atividades de interesse geral no âmbito da respetiva circunscrição e no respeito pelo regime previsto no artigo 34.º, as empresas locais desenvolverem a sua atividade no mercado de bens e serviços junto de outros agentes económicos

➤ **Lei n.º 119/2015 - Artigo 112.º, n.º 1 - Dissolução**

- a) *As cooperativas dissolvem-se por:*

- b) Esgotamento do objeto, impossibilidade insuperável da sua prossecução ou falta de coincidência entre o objeto real e o objeto expresso nos estatutos;*
- c) Decurso do prazo, se tiverem sido constituídas temporariamente;*
- d) Verificação de qualquer outra causa extintiva prevista nos estatutos;*
- e) Diminuição do número de membros abaixo do mínimo legalmente previsto, por um período de tempo superior a doze meses e desde que tal redução não seja temporária ou ocasional;*
- f) Fusão por integração, por incorporação ou cisão integral;*
- g) Decisão da assembleia geral;*
- h) Decisão judicial transitada em julgado que declare a insolvência da cooperativa;*
- i) Decisão judicial transitada em julgado que verifique que a cooperativa não respeita no seu funcionamento os princípios cooperativos, que utiliza sistematicamente meios ilícitos para a prossecução do seu objeto ou que recorre à forma de cooperativa para alcançar indevidamente benefícios legais;*
- j) Omissão de entrega da declaração fiscal de rendimentos durante dois anos consecutivos comunicada pela administração tributária ao serviço de registo competente;*

k) Comunicação da ausência de atividade efetiva verificada nos termos da legislação tributária, efetuada pela administração tributária junto do serviço de registo competente;

l) Comunicação da declaração oficiosa de cessação de atividade nos termos previstos na legislação tributária, efetuada pela administração tributária junto do serviço do registo competente;

20. Para a análise efetuada foi tido em conta como fonte de informação um conjunto de elementos disponibilizados pelos Municípios que integram a Régie Cooperativa a constituir – disponibilizados pelo Grupo de Trabalho - relativos às atividades a ser desenvolvidas por esta, resultantes, designadamente, dos seguintes documentos:

- Relatórios de Gestão
- Balanço, Demonstração de Resultados e Contas
- Planos de Atividades específicos à área da Cultura
- Planos de Atividades específicos à área da Arte
- Planos Plurianuais de investimento
- Evolução demográfica histórica
- Atividade histórica dos Municípios

21. Para elaboração deste estudo, teve-se também em conta informação, de acesso público, dados do INE¹ e do Banco de Portugal (BdP).

22. A metodologia adotada considerou, igualmente, as recomendações constantes do Relatório n.º 3/2014 – 2.ª Secção do Tribunal de Contas, em especial, no

¹ Instituto Nacional de Estatística

que concerne à necessidade de adotar, no âmbito dos estudos de viabilidade económica e financeira, pressupostos técnicos e económicos mais conservadores, rigorosos e prudentes, de modo a garantir a consistência e solidez dos resultados estimados.

4. ENQUADRAMENTO GERAL DOS MUNICÍPIOS ENVOLVIDOS

4.1. Caracterização geral

23. A Régie Cooperativa “*Rede Cultura 2027*” compreende um total de 26 Municípios, a saber:

- Alcanena
- Alcobaça
- Alenquer
- Alvaiázere
- Ansião
- Arruda dos Vinhos
- Batalha
- Bombarral
- Cadaval
- Caldas da Rainha
- Castanheira de Pêra
- Figueiró dos Vinhos
- Leiria
- Lourinhã
- Marinha Grande

- Nazaré
 - Óbidos
 - Ourém
 - Pedrógão Grande
 - Peniche
 - Pombal
 - Porto de Mós
 - Sobral de Monte Agraço
 - Tomar
 - Torres Novas
 - Torres Vedras
24. Este conjunto de Municípios, que abrange a região Centro/Oeste de Portugal, representa uma área total de 5.834 km², ou seja, cerca de 6% do território de Portugal Continental.
25. Sob o ponto de vista demográfico, compreende cerca de 775.391 habitantes (PORDATA), o que se traduz numa representação próxima dos 8% da população portuguesa.
26. Economicamente, no conjunto dos municípios, regista-se a predominância do setores secundário e terciário, nomeadamente a indústria como fonte da maior riqueza, onde tem grande influência a zona compreendida entre Leiria e Marinha Grande, destacando-se o fabrico de objetos de cerâmica, plásticos, moldes, cimentos, e ainda indústria ligada ao vidro.

27. De referir ainda que os municípios integrantes da Régie Cooperativa se inserem numa das áreas do país com menor taxa de desemprego, registando uma taxa bastante inferior à média nacional.

4.2. Justificação das necessidades que se pretendem satisfazer com a Régie Cooperativa

28. O modelo de gestão da Régie Cooperativa apresenta-se com objeto definido na promoção da partilha de criações e recursos artísticos e culturais dos municípios cooperantes.
29. As áreas de intervenção deste projeto de constituição de Régie Cooperativa incidirão assim sobre bens imateriais nos domínios da cultura.
30. Neste contexto, toda a atividade da Régie Cooperativa se centra na produção cultural, desenvolvida através de gestão em rede.
31. A proposta de objeto da Régie Cooperativa vem com o propósito de satisfazer uma lacuna existente no âmbito da partilha cultural e sua interligação entre municípios.
32. Pese embora a existência de agenda cultural de cada município envolvido, revela-se uma lacuna a partilha e promoção/divulgação de uma agenda cultural que abranja todo um território à volta de cada município, em contexto de rede.
33. Ainda relativamente ao contexto de partilha e globalização dentro do território compreendido, tem como objetivo promover e facilitar o acesso à informação de programação cultural e/ou artística.

34. Em suma, caberá à Régie Cooperativa a constituir o planeamento, conceção, execução, manutenção e gestão de agenda cultural e artística dentro da área geográfica compreendida, nomeadamente nas seguintes componentes:

- Conferências;
- Exposições;
- Concertos;
- Encomendas de Obras de Arte;
- Publicações Culturais;
- Espetáculos no âmbito de todas as áreas individuais ou multidisciplinares;
- Serviços e programas culturais *online*;
- Formação;
- Capacitação do tecido e agentes cultural;
- Comunicação Cultural;
- Investigação na área da Cultura.

4.3. A demonstração da existência de procura atual ou futura no contexto demográfico

35. O conjunto dos 26 municípios compreendidos pela Régie Cooperativa a constituir registou entre 2001 e 2011 um crescimento demográfico efetivo na ordem dos 3,5%.

36. Numa análise mais aprofundada e rigorosa, verifica-se uma evolução demográfica negativa em 11 dos 26 municípios envolvidos.

37. Contudo, verifica-se que esse comportamento abrange apenas uma fatia da população global a que o projeto se destina, inferior a 30%.
38. Neste contexto, este comportamento aparentemente menos positivo acaba, na prática, por ser compensado com uma evolução substancialmente positiva registada ao nível dos restantes 15 municípios, que representam mais de 70% da população envolvida no Projeto.
39. Dos cerca de 3,5% de crescimento efetivo durante o período a que respeitam os dados estatísticos dos Censos, é possível estimar-se uma média de crescimento anual na ordem dos 0,37% em regime de crescimento composto.
40. Atendendo ao pressuposto de que a cultura é universal, e dada ainda a universalidade da proposta da Régie Cooperativa, em termos artísticos, culturais - abrangendo diversas faixas etárias, condições sociais, económicas e financeiras, gostos e preferências ao nível cultural e/ou artístico - é considerado como fator chave de demonstração de procura atual e futura o comportamento demográfico associado à área populacional abrangida pela Régie Cooperativa.
41. Concluindo, do ponto de vista da procura atual e futura, o território compreendido pela Régie Cooperativa apresenta, de facto, um crescimento acentuado e um notável dinamismo demográfico, revelando ainda baixos níveis de envelhecimento da população.
42. Nestes termos, existem evidências claras e relevantes que permitem sustentar a procura atual e futura à qual este projeto de constituição de uma Régie Cooperativa deverá dar resposta.

4.4. Avaliação dos efeitos da atividade da Régie Cooperativa sobre as contas, a estrutura organizacional e os recursos humanos das entidades cooperantes.

43. Tendo em consideração que a Régie Cooperativa a constituir será detida totalmente pelos Municípios envolvidos, todos os fluxos financeiros associados à sua atividade serão objeto de consolidação ao nível das contas dos respetivos Municípios.
44. Neste sentido, serão adotados todos os procedimentos necessários e adequados, em termos de controlo interno, de modo a garantir a fiabilidade das contas e demais demonstrações financeiras.
45. De igual modo, todos os empréstimos a contrair pela Régie Cooperativa a constituir (ou inexistentes, ou de carácter residual), bem como o seu investimento líquido, deverá ter um impacto muito reduzido para efeitos dos limites ao endividamento dos Municípios envolvidos, em resultado de um volume financeiro, também substancialmente reduzido.
46. Tendo em conta os encargos previstos com as atividades a realizar durante o período em estudo, os quais se afiguram claramente sustentáveis, bem como o nível de autofinanciamento estimado para a Régie Cooperativa a constituir, não se identificam, de acordo com as demonstrações financeiras previsionais, e dada a inexistência de qualquer subsídio a atribuir à atividade de exploração da Cooperativa, quaisquer impactos financeiros negativos para as contas dos Municípios, com exceção, do impacto relativo ao processo de realização de capital social.

47. O processo de realização de capital social, associado às participações de cada Município na Régie Cooperativa, operacionalizar-se-á nos seguintes moldes:

Regie Cooperativa	População (PORDATA - 2017)	Realização (euros)	Arredondado (por excesso à dezena)	Titulos (10 €)	Participação
Alcanena	13.012	4.879,50 €	4.880 €	488	1,26%
Alcobaça	54.376	20.391,00 €	20.400 €	2.040	5,26%
Alenquer	43.390	16.271,25 €	16.280 €	1.628	4,20%
Alvaiázere	6.750	2.531,25 €	2.540 €	254	0,65%
Ansião	12.360	4.635,00 €	4.640 €	464	1,20%
Arruda dos Vinhos	14.814	5.555,25 €	5.560 €	556	1,43%
Batalha	15.844	5.941,50 €	5.950 €	595	1,53%
Bombarral	12.593	4.722,38 €	4.730 €	473	1,22%
Cadaval	13.750	5.156,25 €	5.160 €	516	1,33%
Caldas da Rainha	51.581	19.342,88 €	19.350 €	1.935	4,99%
Castanheira de Pêra	2.712	1.017,00 €	1.020 €	102	0,26%
Figueiró dos Vinhos	5.727	2.147,63 €	2.150 €	215	0,55%
Leiria	125.415	143.954,50 €	143.960 €	14.396	37,12%
Lourinhã	25.647	9.617,63 €	9.620 €	962	2,48%
Marinha Grande	38.544	14.454,00 €	14.460 €	1.446	3,73%
Nazaré	14.309	5.365,88 €	5.370 €	537	1,38%
Óbidos	11.683	4.381,13 €	4.390 €	439	1,13%
Ourém	44.579	16.717,13 €	16.720 €	1.672	4,31%
Pedrógão Grande	3.498	1.311,75 €	1.320 €	132	0,34%
Peniche	26.766	10.037,25 €	10.040 €	1.004	2,59%
Pombal	52.648	19.743,00 €	19.750 €	1.975	5,09%
Porto de Mós	23.545	8.829,38 €	8.830 €	883	2,28%
Sobral de Monte Agraço	10.352	3.882,00 €	3.890 €	389	1,00%
Tomar	37.573	14.089,88 €	14.090 €	1.409	3,63%
Torres Novas	35.314	13.242,75 €	13.250 €	1.325	3,42%
Torres Vedras	78.609	29.478,38 €	29.480 €	2.948	7,60%
Totais:	775.391	387.695,50 €	387.830,00 €	38.783	100,00%

48. Da análise do processo de realização do capital social da Régie Cooperativa a constituir, observam-se os seguintes aspetos:

- Ao Capital Social da Régie Cooperativa foi atribuída uma representatividade de 0,50 euros por habitante tendo em consideração toda a área geográfica dos municípios abrangidos.

- Os encargos totais associados às participações dos Municípios na Cooperativa, ascenderiam assim a um montante global de 387.695,50 euros;
 - Ao município de Leiria cabe assumir 25% do total das participações, não incluindo aqui a sua contribuição proporcional aos habitantes.
 - O restante capital social será assumido por todos os municípios (incluindo Leiria), proporcionalmente ao número de habitantes, registado em cada um deles, segundo os dados *PORDATA – 2017*;
 - Desta forma, é possível apurar um rácio de 0,375 euros por habitante.
 - Após este cálculo, são ainda arredondadas por excesso as participações de cada município, por forma a serem convertidas em títulos de 10 €, operação esta que arredonda os apurados 387.698,50 € para 387.830 €, mantendo-se todas as proporções.
49. A Régie Cooperativa deverá apresentar rendimentos que permitam cobrir com margem de segurança, os gastos de exploração, assegurando, assim, níveis de EBITDA e de Resultados Líquidos positivos com vista a salvaguardar a sustentabilidade financeira da mesma.
50. Em termos organizacionais e de recursos humanos, a constituição desta cooperativa não acarretará quaisquer impactos nas estruturas organizacionais e recursos humanos das entidades cooperantes.

4.5. Benefício social resultante para o conjunto de cidadãos

51. A constituição da Régie Cooperativa, em termos de benefícios sociais, deverá contribuir para o desenvolvimento Artístico e Cultural, potenciar o crescimento destas áreas local e regionalmente dentro do território abrangente, desenvolver atividades empresariais integradas no contexto de políticas económicas estruturais de desenvolvimento cultural, garantir o fornecimento de serviços e gestão de atividades de interesse público e assegurar a continuidade e a qualidade dos serviços, relacionados com a arte, cultura e a qualidade de vida humana.
52. Em termos práticos, os benefícios sociais serão materializados numa melhoria das infraestruturas e serviços nas áreas da Cultura, nomeadamente no preenchimento de uma lacuna existente no âmbito da partilha cultural, e sua interligação entre municípios, bem como no planeamento, conceção, execução, manutenção e gestão de agenda cultural e artística dentro do território compreendido com otimização das suas vertentes funcionais e melhoria geral da sua operacionalidade, contribuindo, desta forma, para a otimização da qualidade de vida dos cidadãos.
53. O modelo adotado permite uma gestão mais especializada, no que respeita às atividades da comunidade servida pela rede cultural, favorecendo assim, de forma clara e inequívoca, o exercício das competências municipais, que permitem, neste quadro, potenciar os benefícios sociais.
54. Tudo isto, num contexto de viabilidade económica e equilíbrio financeiro da Cooperativa já que esta assegurará as receitas necessárias para dar cobertura aos respetivos gastos totais.

55. Estima-se que esse benefício social ascenda a cerca de 6.001.640 euros a 30 anos, o que se revela quantitativamente em cerca de 7,74 euros por cidadão do território compreendido por esta Cooperativa.

4.6. Candidatura de Leiria a Capital Europeia da Cultura - 2027

56. A Cultura é um bem de primeira necessidade para as pessoas individualmente e para as comunidades, e acredita-se que a sua reflexão, planeamento e realização em rede se constitui como uma fórmula privilegiada e uma mais-valia para todos os parceiros.
57. É neste sentido que, após a anunciada intenção do Sr. Presidente da Câmara Municipal de Leiria de candidatar a cidade de Leiria a Capital Europeia da Cultura em 2027, em 2015, se manifesta agora a intenção desta candidatura não avançar apenas com um município, mas valorizar a coesão territorial.
58. Desta forma, e num contexto de fortalecimento da candidatura, com um espaço territorial mais amplo, maior número de agentes e projetos culturais e ainda maior robustez, se definiu a implementação de um programa de contactos e auscultações, por forma a definir o território da candidatura, chegando aos 26 municípios que integram a nova Régie Cooperativa a constituir.
59. Sublinha-se que, no âmbito territorial preconizado estão compreendidas três comunidades intermunicipais: Leiria, Oeste e Médio Tejo.
60. Assim, é substancialmente interessante que, de uma forma simbiótica, ao mesmo tempo que através da Régie Cooperativa a constituir, se reforça a

criação, inovação, atrai talento e o dissemina no território, fortificando os seus recursos, não só culturais, como económicos e sociais, enquanto confere mais escala aos projetos de cada entidade cooperante, assegura maior mobilidade aos criadores e agentes culturais, diversifica a oferta cultural, fortalecendo o seu património enquanto recurso partilhado por cerca de 775.000 habitantes, e, sobretudo enquanto se possibilita um enriquecimento substancial de todos os cidadãos, também se criam condições para que a candidatura da cidade de Leiria seja uma realidade, e um marco importante a atingir através da criação da Régie Cooperativa.

5. AVALIAÇÃO DA VIABILIDADE E SUSTENTABILIDADE ECONÓMICA E FINANCEIRA DO MODELO DE RÉGIE COOPERATIVA

61. Tendo em vista aferir da racionalidade e viabilidade económica e financeira do projeto de constituição da Cooperativa, foi adotado um conjunto de pressupostos económicos e financeiros, marcadamente conservadores, tendo em vista dar cumprimento às recomendações do Tribunal de Contas, constantes do Relatório n.º 3/2014 da 2.ª Secção, relativas à elaboração de estudos de viabilidade económico e financeira, que merecem especial atenção.

5.1. Benefício fiscal na opção pelo modelo de Régie Cooperativa

62. Na análise da vertente fiscal que incentiva o modelo de Régie Cooperativa, somos remetidos para o Estatuto dos Benefícios Fiscais, como parte integrante do Decreto-Lei n.º 215/89, de 1 de julho, mais concretamente ao Artigo 66.º- A.
63. Neste campo, identificam-se como principais benefícios isenções ao nível de Imposto sobre Rendimentos Coletivos (IRC), Imposto Municipal sobre as

Transmissões onerosas (IMT), benefícios fiscais no Imposto Municipal sobre Imóveis (IMI), e ainda isenção de Imposto de Selo (IS) em diversas operações.

64. Ao nível de IRC, estipula o referido artigo que: *“Estão isentas de IRC, com exceção dos resultados provenientes de operações com terceiros e de atividades alheias aos próprios fins (...)”*.
65. Dentro do benefício fiscal sobre o mesmo imposto, estabelece ainda que: *“Os apoios e subsídios financeiros ou de qualquer outra natureza atribuídos pelo Estado, nos termos da lei às cooperativas de primeiro grau, de grau superior ou às régies cooperativas como compensação pelo exercício de funções de interesse e utilidade públicas delegados pelo Estado”*
66. Dentro do mesmo imposto, ao nível dos gastos a ser considerados, é definido ainda que: *“As despesas realizadas em aplicação da reserva para educação e formação cooperativas, prevista no artigo 70.º e com observância do disposto no artigo 3.º e 5.º, ambos do Código Cooperativo, podem ser consideradas como gasto para efeitos da determinação do lucro tributável em IRC, no período de tributação em que sejam suportadas, em valor correspondente a 120 % do respetivo total.”*
67. Em termos de IMI, encontram-se igualmente isentos os imóveis destinados à sede e ao exercício das atividades que constituam o respetivo objeto social.
68. Relativamente aos prédios urbanos habitacionais, propriedade de cooperativas de habitação e construção ou associações de moradores e por estas cedidas aos seus membros em regime de propriedade coletiva, qualquer que seja a respetiva modalidade desde que destinados à habitação própria e permanente

destes, encontram-se também isentos, aplicando-se as isenções previstas no artigo 11.º-A do Código do Imposto Municipal sobre Imóveis.

69. No que respeita ao IMT, refere o mesmo Artigo que *“As cooperativas estão isentas de imposto municipal sobre as transmissões onerosas de imóveis na aquisição de quaisquer direitos sobre imóveis destinados à sede e ao exercício das atividades que constituam o respetivo objeto social”*.
70. Constituindo também um benefício fiscal, no que ao Imposto de Selo (IS) respeita, as cooperativas estão isentas de imposto do selo sobre os atos, contratos, documentos, títulos e outros factos, incluindo as transmissões gratuitas de bens, quando este imposto constitua seu encargo.
71. De referir ainda que os incentivos fiscais indicados seguem de perto as normas e princípios contidos na Lei n.º 30/2013, de 8 de maio, que constitui a Lei de Bases da Economia Social, concretamente o disposto no respetivo artigo 11.º

5.2. Pressupostos macroeconómicos e fiscais

72. No âmbito do presente estudo, foram adotados os seguintes pressupostos financeiros e fiscais:

Fiscais e Financeiros

Pressupostos	2020	2021	Restantes
Índice Harmonizado de Preços do Consumo	0,66%	0,66%	0,66%
Euribor - 6m	-0,40%	-0,40%	-0,40%
Taxa de Juro sem risco	1,80%	1,80%	1,80%
Derrama Municipal (Município de Leiria)	Isento	1,50%	1,50%
Imposto sobre Rendimentos Coletivos (IRC)	Isento	Isento	Isento

Fontes pressupostos financeiros: Banco de Portugal; Euribor-rates.E.U.

Taxas de Depreciação/Amortização

Pressupostos	%/Ano
Infra-Estruturas:	3,33%
Meios-Técnicos (3 Anos):	33,33%
Meios-Técnicos (4 Anos):	25,00%
Meios-Técnicos (5 Anos):	20,00%

Fontes pressupostos financeiros: Banco de Portugal; Euribor-rates.E.U.

5.3. Pressupostos - Rendimentos de Exploração

	Ano 1 2020	Ano 2 2021	Ano 3 2022	Ano 4 2023	Ano 5 2024
PROVEITOS					
Bilheteira	250.000,00	251.650,00	253.310,89	254.982,74	256.665,63
Patrocínios	146.000,00	26.171,60	26.344,33	26.518,21	26.693,23
Aluguers de espaços comerciais em eventos	13.000,00	13.085,80	13.172,17	13.259,10	13.346,61
Proveitos Financeiros	4.423,86	5.704,62	6.577,81	7.390,92	8.218,10
Proveitos de Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Realizações de Capital	387.830,00				
Total proveitos	801.254	296.612	299.405	302.151	304.924

- Bilheteira

73. No capítulo da bilheteira, enquanto fonte geradora de rendimentos de exploração, tendo por base um pressuposto de autossuficiência, serão assegurados um conjunto de procedimentos e mecanismos, de modo a garantir um nível de rendimento mínimo desta rubrica correspondente a 250.000 euros anuais.

- Patrocínios

74. Nesta vertente, o valor previsto, pelo interesse demonstrado até então nos diversos eventos a realizar no primeiro triénio, cifra-se em cerca de 120.000 euros no primeiro ano.

75. Adicionalmente a estes montantes, que deverão assegurar o patrocínio de eventos específicos, ficará previsto também o montante de 26.000 euros anuais, com o objetivo de patrocinar, através de publicidade exposta os eventos a decorrer frequentemente em cada ano do projeto, nomeadamente espetáculos de natureza artística e cultural a desenvolver no território abrangido pelos 26 Municípios cooperantes.
- Aluguer de espaços comerciais em eventos
76. Neste capítulo, o presente estudo toma em consideração, como pressuposto chave, o valor de 13.000 euros anuais para efeitos de aluguer de pequenos espaços comerciais em eventos, de venda de bebidas, comida, artesanato, entre outros.
77. Neste quadro, de acordo com os indicadores acima referenciados, é possível aferir dos benefícios financeiros associados ao projeto, que decorrem naturalmente do processo de constituição da Régie Cooperativa.
78. Assegura-se assim o desiderato da racionalidade económica e do equilíbrio da gestão financeira.

5.4. Pressupostos - Gastos de Exploração

CUSTOS EVENTOS/ATIVIDADES	2020	2021	2022	2023	2024
Plataforma Rede Cultura 2027	5.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
App Rede Cultura 2027	10.000,00	28.000,00	0,00	0,00	0,00
Espetáculos com Bilheteira	100.000,00	100.660,00	101.324,36	101.993,10	102.666,25
SER E FAZER REDE	120.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Congresso Internacional - Culturas e Territórios	100.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Filme da Candidatura	35.000,00		0,00	0,00	0,00
7 Olhares para a CEC 2027	0,00	0,00	70.000,00	0,00	0,00
Outros eventos	0,00	0,00	0,00	78.000,00	78.514,80
Total custos eventos/atividades	370.000	128.660	171.324	179.993	181.181
CUSTOS OPERACIONAIS					
Água	120,00	120,79	121,59	122,39	123,20
Electricidade	240,00	241,58	243,18	244,78	246,40
Pessoal	55.965,00	56.334,37	56.706,18	57.080,44	57.457,17
Serviços especializados (HACCP, TOC, HIGIENE)	200,00	201,32	202,65	203,99	205,33
Manutenção e conservação das infraestruturas	500,00	503,30	506,62	509,97	513,33
Seguros	6.135,00	4.449,18	4.491,08	4.532,26	4.573,85
Custos administrativos e de software	120,00	120,79	121,59	122,39	123,20
Publicidade	600,00	603,96	607,95	611,96	616,00
Custos dos Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Juros e similares	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total custos operacionais	63.880	62.575	63.001	63.428	63.858
Total custos	433.880	191.235	234.325	243.421	245.040

79. A estrutura de custos apresentada pelo Projeto, permite assegurar um nível de estabilidade e comportabilidade consentânea com o nível de rendimentos estimados ao longo do ciclo de vida do Projeto.
80. De notar ainda que a estrutura de custos fixos representa apenas cerca de 12,3% de todos os custos operacionais, o que confere alguma flexibilidade de tesouraria, em exercícios económicos com registo de abrandamento da atividade.
81. No âmbito dos custos com pessoal, assinalam-se encargos com três funcionários, no sentido de assegurar todo o funcionamento administrativo da Régie Cooperativa a constituir.

82. Os restantes custos fixos resultam, essencialmente, da atividade administrativa da Régie Cooperativa e a manutenção do espaço físico para o efeito.
83. No tocante aos custos com eventos/atividades a desenvolver, destacam-se os custos associados ao plano de atividades alusivo ao primeiro triénio, como os de maior relevância financeira.
84. A partir do quarto ano, para efeitos de estudo em apreço é atribuído uma verba anual de 100.000 euros, para a realização de espetáculos artísticos/culturais a desenvolver, bem como 78.000 euros anuais para eventos a decorrer nos 26 municípios cooperantes, tendo por base de distribuição, um montante de 3.000 euros por município, pressupostos estes que se afiguram razoáveis face ao contexto socio cultural dos municípios envolvidos.
85. Nesta ótica, nos termos dos indicadores referidos é possível aferir da mais valia da constituição da Régie Cooperativa, no tocante aos benefícios a alcançar em termos económicos e sociais, assegurando, desde logo, níveis de racionalidade económica e o equilíbrio financeiro compagináveis com o interesse público.

5.5. Pressupostos de Financiamento e Aplicações de Tesouraria

86. Relativamente aos pressupostos de financiamento e aplicações de tesouraria, foram adotados, para efeitos do presente estudo, os seguintes elementos:

Taxas de Juro nos Financiamentos e Atualizações

Taxas de Juro - Financiamento e Atualização de Cash-Flows		
Variável	Taxa	%
Financiamentos Obtidos	Euribor a 6 meses + 2,5%	2,11%
Aplicações Financeiras	Euribor a 6 meses + 1,5%	1,11%
Atualização de Cash-Flows	WACC	5,55%

87. Atendendo ao facto de o projeto não acarretar investimentos iniciais além do plano de atividades a desenvolver, num contexto de autossustentabilidade financeira, o projeto em apreço **revela-se equilibrado e sustentável a médio e longo prazo**.
88. Os montantes assumidos para financiamento e aplicações de tesouraria resultarão, necessariamente, das necessidades ou excedentes de tesouraria aferidas nos mapas de *cashflows*.
89. Neste contexto, a Régie Cooperativa assumirá gastos de financiamento anuais sobre o *cashflow* **negativo** acumulado (quando aplicável), bem como obterá rendimentos financeiros sobre o *cashflow* acumulado **positivo** (quando aplicável), que se assumirá como excedente de tesouraria.

5.6. Mapas económico – financeiros previsionais - Síntese

90. Tendo por base os pressupostos referenciados anteriormente, os resultados previsionais da nova Régie Cooperativa a constituir podem sintetizar-se nos seguintes termos:

Regie Cooperativa	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
EBITDA (Resultado Antes de Custos Financeiros,)	367.374	105.377	65.080	58.730	59.884	61.054	62.241	63.444	64.663	65.899
EBIT (Resultado Operacional)	367.374	105.377	65.080	58.730	59.884	61.054	62.241	63.444	64.663	65.899
Resultados Líquidos	367.374	103.796	64.104	57.849	58.986	60.139	61.307	62.492	63.693	64.911
Cash Flow Líquido	398.545	115.384	78.665	73.253	74.521	75.777	77.050	78.340	79.647	80.971

2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036
67.153	68.423	69.711	71.016	72.339	73.681	75.040	76.418	77.815	79.231
67.153	68.423	69.711	71.016	72.339	73.681	75.040	76.418	77.815	79.231
66.145	67.397	68.665	69.951	71.254	72.575	73.915	75.272	76.648	78.042
82.312	83.671	85.048	86.443	87.856	89.288	90.739	92.208	93.697	95.205

2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046
80.666	82.120	83.594	85.088	86.602	88.136	89.691	91.267	92.864	94.482
80.666	82.120	83.594	85.088	86.602	88.136	89.691	91.267	92.864	94.482
79.456	80.888	82.340	83.811	85.303	86.814	88.346	89.898	91.471	93.065
96.733	98.281	99.849	101.437	103.046	104.675	106.326	107.998	109.692	111.408

Regie Cooperativa		
Resultados	15 Anos	30 Anos
VAL (4,76%)	1.129.789,93 €	1.568.240,16 €
PayBack (4,76%)	Imediato	
TIR	Não Aplicável	Não Aplicável

91. Da análise dos elementos constantes do quadro em apreço, é possível verificar que a constituição da nova Régie Cooperativa constitui um **projeto estável e**

economicamente vantajoso para as entidades que abrange, não comprometendo nenhuma das entidades cooperantes.

- 92. O projeto apresenta sempre **EBITDA positivos e crescentes ao longo da quase totalidade do período em estudo.**
- 93. Os **resultados operacionais (EBIT) apresentados pela Régie Cooperativa são igualmente positivos e crescentes** em todo o horizonte temporal do projeto.
- 94. Contudo, atendendo à materialidade financeira do resultado, que representa um valor residual, **não se afigura considerável o seu impacto ao nível da sustentabilidade e viabilidade financeira da Régie Cooperativa.**
- 95. Em matéria de resultados líquidos, o projeto assume, também, o mesmo comportamento à semelhança do que se verifica nos resultados operacionais, ainda que com fluxos menores, mas sempre positivos e, gradualmente crescentes a partir do quarto ano em estudo.
- 96. De facto, a **Cooperativa apresenta, sistematicamente, resultados positivos ao longo de todo o período em estudo.**
- 97. Os *cashflows* não apresentam valores negativos, sendo que, assumem sempre valores positivos e gradualmente crescentes, a partir do quarto ano, o que confere uma segurança de tesouraria bastante sólida, sem recurso a capital alheio.

98. Por conseguinte, a Cooperativa a constituir apresenta, a 30 anos, um **Valor Atual Líquido (VAL)** com base numa taxa de atualização de 5,546%, na ordem dos **€1.568.240,16** e ainda um **Payback imediato**, o que assegura, de forma clara e estável, a **viabilidade económico-financeira do projeto**.
99. Em suma: **a constituição da Cooperativa configura um projeto estável, viável e autossustentável, com registo de um comportamento positivo e evolutivo dos Cash-Flows.**

6. CONCLUSÕES

6.1. Análise das demonstrações financeiras previsionais da Régie Cooperativa a constituir.

100. Da análise das demonstrações financeiras previsionais da Régie Cooperativa a constituir, constantes do estudo em apreço, é possível formular as seguintes observações:

- As atividades a desenvolver estimadas, ao longo do horizonte temporal estudado da Régie Cooperativa, **cobrem com margem de segurança, os gastos totais dos respetivos exercícios, assegurando, neste contexto, a sustentabilidade financeira da Régie Cooperativa.**
- **O projeto que a sustenta não depende da atribuição de quaisquer tipo de subsídios para a atividade da Régie Cooperativa,** o que permite reforçar a sua autossustentabilidade.
- A Cooperativa apresentará, sistematicamente, **resultados operacionais, antes de amortizações e depreciações, positivos,** em virtude dos seus rendimentos operacionais se revelarem superiores aos respetivos cash-flows operacionais.
- A Cooperativa permitirá ainda garantir, de forma consistente, **resultados líquidos positivos ao longo de todo o horizonte temporal em estudo,** tendo em consideração o nível de custos fixos e variáveis que se revelam adequados e sustentáveis.

- A Régie Cooperativa apresenta, igualmente, uma **estrutura financeira equilibrada, baseada, na prática, no autofinanciamento, ou seja, no recurso inexistente a capitais alheios**, situação que se materializa nos excelentes valores evidenciados pelos indicadores de autonomia financeira e de solvabilidade.
- O projeto de constituição da Régie Cooperativa consubstancia **um *payback* imediato e - ainda que a área da Cultura não tenha por objetivo o lucro - apresenta um VAL positivo de 1,57 milhões de euros, em resultado de níveis reduzidos de endividamento e de eventos culturais reorientados e focalizados para uma maior racionalização e otimização das infraestruturas e instalações existentes**, com enfoque no valor acrescentado sobre a gestão dos serviços de interesse geral e nas atividades de promoção do desenvolvimento local e regional.

6.2. A justificação das necessidades que se pretendem satisfazer com a constituição da Régie Cooperativa

101. As áreas de intervenção da Cooperativa, a constituir incidem sobre áreas nucleares da **Arte e Cultura**.
102. A constituição desta Cooperativa apresenta como objeto exclusivo a produção nos domínios da cultura, num contexto de rede, nomeadamente através da dinamização de atividades artísticas e culturais, numa agenda única para o território abrangido pela Régie Cooperativa.

103. Ainda relativamente ao contexto de partilha e globalização dentro do território compreendido, tem como objetivo promover e facilitar o acesso à informação de programação cultural e/ou artística.
104. A Régie Cooperativa a constituir assegurará assim, de forma mais eficiente, económica e eficaz, as atividades de planeamento, conceção, execução, manutenção e gestão de agenda cultural e artística dentro do território abrangido, nomeadamente em matéria de Conferências, Concertos, Publicações Culturais, Comunicação Cultural, Espetáculos em áreas individuais ou multidisciplinares, Encomendas de Obras de Arte, entre outros.
105. Visa-se assim, no âmbito da atuação da mesma Cooperativa, contribuir também para a **promoção do tecido económico e empresarial da Região, visando a promoção do crescimento económico, a eliminação de assimetrias e o reforço da coesão económica e social, nos âmbitos artístico e cultural, tal como perspetivado na Lei de Bases da Economia Social, aprovada pela Lei 30/2013, de 8 de maio.**

6.3. Demonstração da procura atual e futura

106. Do ponto de vista da **procura atual e futura**, em face das especificidades empresariais, turísticas e culturais patentes nos Municípios que integram a Régie Cooperativa - num contexto **acentuado de dinamismo demográfico e de baixos níveis de envelhecimento da população** - encontram-se reunidas evidências que a comprovam, **assegurando-se a prossecução das valências da Régie Cooperativa.**

6.4. Avaliação dos efeitos da atividade da cooperativa sobre as contas, a estrutura organizacional e os recursos humanos das entidades cooperantes

107. Da análise da situação financeira e dos resultados da Cooperativa em apreço, constantes das demonstrações financeiras previsionais, **não se identificam quaisquer impactos financeiros negativos para as contas dos Municípios**, com exceção única a realização de capital social, conforme descrito no capítulo próprio.
108. Nos termos dos indicadores contidos no presente estudo, resulta também ser este o *timing* adequado para proceder a uma **maior racionalização e aproveitamento das estruturas dedicadas à arte e cultura dos municípios cooperantes**.
109. Em suma, este projeto constituirá a **oportunidade para uma maior racionalização de meios e recursos em subaproveitamento, depositando nesta nova entidade uma nobre missão na mira de valorizar, de forma relevante, a arte e a cultura dentro da área territorial envolvida, sem comprometer níveis de eficiência, eficácia e economia exigíveis em estruturas organizacionais dotadas de meios técnicos e humanos focalizados para a prossecução do interesse público**.

7. ANEXOS

• Mapa de Passoa

Mapa de Pessoal						
Funcionário	Salário base	S.A.	S.S.	Seguro	Mês Regular	Annual (inc. Subsídios)
1	1.000,00 €	110,00 €	237,50 €	10,00 €	1.357,50 €	18.655,00 €
2	1.000,00 €	110,00 €	237,50 €	10,00 €	1.357,50 €	18.655,00 €
2	1.000,00 €	110,00 €	237,50 €	10,00 €	1.357,50 €	18.655,00 €
CUSTO TOTAL ANUAL:						55.965,00 €

• Dados Primários

DADOS PRIMÁRIOS	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
População	775.391	778.045	780.708	783.380	786.061	788.751	791.450	794.158
Variação população	0,34%	0,34%	0,34%	0,34%	0,34%	0,34%	0,34%	0,34%
IHPC	0,660%	0,660%	0,660%	0,660%	0,660%	0,660%	0,660%	0,660%
IHPC acumulado	100,66%	101,32%	101,99%	102,67%	103,34%	104,03%	104,71%	105,40%
Subidas de tarifas acumuladas	100,66%	101,32%	101,99%	102,67%	103,34%	104,03%	104,71%	105,40%

DADOS PRIMÁRIOS	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
População	796.876	799.603	802.339	805.085	807.840	810.605	813.379	816.163
Variação população	0,34%	0,34%	0,34%	0,34%	0,34%	0,34%	0,34%	0,34%
IHPC	0,660%	0,660%	0,660%	0,660%	0,660%	0,660%	0,660%	0,660%
IHPC acumulado	106,10%	106,80%	107,50%	108,21%	108,93%	109,65%	110,37%	111,10%
Subidas de tarifas acumuladas	106,10%	106,80%	107,50%	108,21%	108,93%	109,65%	110,37%	111,10%

DADOS PRIMÁRIOS	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042
População	818.956	821.759	824.571	827.393	830.224	833.065	835.916
Variação população	0,34%	0,34%	0,34%	0,34%	0,34%	0,34%	0,34%
IHPC	0,660%	0,660%	0,660%	0,660%	0,660%	0,660%	0,660%
IHPC acumulado	111,83%	112,57%	113,31%	114,06%	114,81%	115,57%	116,33%
Subidas de tarifas acumuladas	111,83%	112,57%	113,31%	114,06%	114,81%	115,57%	116,33%

DADOS PRIMÁRIOS	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049
População	838.777	841.647	844.527	847.417	850.317	853.227	856.147
Variação população	0,34%	0,34%	0,34%	0,34%	0,34%	0,34%	0,34%
IHPC	0,660%	0,660%	0,660%	0,660%	0,660%	0,660%	0,660%
IHPC acumulado	117,10%	117,88%	118,65%	119,44%	120,22%	121,02%	121,82%
Subidas de tarifas acumuladas	117,10%	117,88%	118,65%	119,44%	120,22%	121,02%	121,82%

• Mapa de Atividade Previsional

MAPA DE ATIVIDADE	Ano 1 2020	Ano 2 2021	Ano 3 2022	Ano 4 2023	Ano 5 2024	Ano 6 2025	Ano 7 2026	Ano 8 2027
Eventos								
Bilheteira								
Total	250.000,00 €	251.650,00 €	253.310,89 €	254.982,74 €	256.665,63 €	258.359,62 €	260.064,79 €	261.781,22 €
Patrocínios								
Total	146.000,00 €	26.171,60 €	26.344,33 €	26.518,21 €	26.693,23 €	26.869,40 €	27.046,74 €	27.225,25 €
Alugueres de espaços comerciais em eventos								
Total	13.000,00 €	13.085,80 €	13.172,17 €	13.259,10 €	13.346,61 €	13.434,70 €	13.523,37 €	13.612,62 €
TOTAL PROVEITOS	409.000	290.907	292.827	294.760	296.705	298.664	300.635	302.619

MAPA DE ATIVIDADE	Ano 9 2028	Ano 10 2029	Ano 11 2030	Ano 12 2031	Ano 13 2032	Ano 14 2033	Ano 15 2034	Ano 16 2035
Eventos								
Bilheteira								
Total	263.508,98 €	265.248,14 €	266.998,78 €	268.760,97 €	270.534,79 €	272.320,32 €	274.117,63 €	275.926,81 €
Patrocínios								
Total	27.404,93 €	27.585,81 €	27.767,87 €	27.951,14 €	28.135,62 €	28.321,31 €	28.508,23 €	28.696,39 €
Alugueres de espaços comerciais em eventos								
Total	13.702,47 €	13.792,90 €	13.883,94 €	13.975,57 €	14.067,81 €	14.160,66 €	14.254,12 €	14.348,19 €
TOTAL PROVEITOS	304.616	306.627	308.651	310.688	312.738	314.802	316.880	318.971

MAPA DE ATIVIDADE	Ano 17 2036	Ano 18 2037	Ano 19 2038	Ano 20 2039	Ano 21 2040	Ano 22 2041	Ano 23 2042
Eventos							
Bilheteira							
Total	277.747,93 €	279.581,06 €	281.426,30 €	283.283,71 €	285.153,38 €	287.035,40 €	288.929,83 €
Patrocínios							
Total	28.885,78 €	29.076,43 €	29.268,33 €	29.461,51 €	29.655,95 €	29.851,68 €	30.048,70 €
Alugueres de espaços comerciais em eventos							
Total	14.442,89 €	14.538,22 €	14.634,17 €	14.730,75 €	14.827,98 €	14.925,84 €	15.024,35 €
TOTAL PROVEITOS	321.077	323.196	325.329	327.476	329.637	331.813	334.003

MAPA DE ATIVIDADE	Ano 24 2043	Ano 25 2044	Ano 26 2045	Ano 27 2046	Ano 28 2047	Ano 29 2048	Ano 30 2049
Eventos							
Bilheteira							
Total	290.836,77 €	292.756,29 €	294.688,48 €	296.633,43 €	298.591,21 €	300.561,91 €	302.545,62 €
Patrocínios							
Total	30.247,02 €	30.446,65 €	30.647,60 €	30.849,88 €	31.053,49 €	31.258,44 €	31.464,74 €
Alugueres de espaços comerciais em eventos							
Total	15.123,51 €	15.223,33 €	15.323,80 €	15.424,94 €	15.526,74 €	15.629,22 €	15.732,37 €
TOTAL PROVEITOS	336.207	338.426	340.660	342.908	345.171	347.450	349.743

• **Demonstração de Resultados Previsional**

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	Ano 8
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
PROVEITOS								
Bilheteira	250.000,00	251.650,00	253.310,89	254.982,74	256.665,63	258.359,62	260.064,79	261.781,22
Patrocínios	146.000,00	26.171,60	26.344,33	26.518,21	26.693,23	26.869,40	27.046,74	27.225,25
Aluguéis de espaços comerciais em eventos	13.000,00	13.085,80	13.172,17	13.259,10	13.346,61	13.434,70	13.523,37	13.612,62
Proveitos Financeiros	4.423,86	5.704,62	6.577,81	7.390,92	8.218,10	9.059,22	9.914,48	10.784,05
Proveitos de Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Realizações de Capital	387.830,00							
Total proveitos	801.254	296.612	299.405	302.151	304.924	307.723	310.549	313.403
CUSTOS EVENTOS/ATIVIDADES	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Plataforma Rede Cultura 2027	5.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
App Rede Cultura 2027	10.000,00	28.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Espetáculos com Bilheteira	100.000,00	100.660,00	101.324,36	101.993,10	102.666,25	103.343,85	104.025,92	104.712,49
SER E FAZER REDE	120.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Congresso Internacional - Culturas e Territórios	100.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Filme da Candidatura	35.000,00		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7 Olhares para a CEC 2027	0,00	0,00	70.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros eventos	0,00	0,00	0,00	78.000,00	78.514,80	79.033,00	79.554,62	80.079,68
Total custos eventos/atividades	370.000	128.660	171.324	179.993	181.181	182.377	183.581	184.792
CUSTOS OPERACIONAIS								
Água	120,00	120,79	121,59	122,39	123,20	124,01	124,83	125,65
Eletricidade	240,00	241,58	243,18	244,78	246,40	248,03	249,66	251,31
Pessoal	55.965,00	56.334,37	56.706,18	57.080,44	57.457,17	57.836,38	58.218,10	58.602,34
Serviços especializados (HACCP, TOC, HIGIENE)	200,00	201,32	202,65	203,99	205,33	206,69	208,05	209,42
Manutenção e conservação das infraestruturas	500,00	503,30	506,62	509,97	513,33	516,72	520,13	523,56
Seguros	6.135,00	4.449,18	4.491,08	4.532,26	4.573,85	4.615,84	4.658,24	4.701,05
Custos administrativos e de software	120,00	120,79	121,59	122,39	123,20	124,01	124,83	125,65
Publicidade	600,00	603,96	607,95	611,96	616,00	620,06	624,16	628,27
Custos dos Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Juros e similares	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total custos operacionais	63.880	62.575	63.001	63.428	63.858	64.292	64.728	65.167
Total custos	433.880	191.235	234.325	243.421	245.040	246.669	248.309	249.959
Resultado antes de impostos	367.374	105.377	65.080	58.730	59.884	61.054	62.241	63.444
Impostos	0,00	1.580,65	976,20	880,95	898,26	915,82	933,61	951,66
I.R.C. (ISENTO)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Derrama Municipal	0,00	1.580,65	976,20	880,95	898,26	915,82	933,61	951,66
RESULTADO LÍQUIDO ANUAL	367.374	103.796	64.104	57.849	58.986	60.139	61.307	62.492
RESULTADO ACUMULADO	367.374	471.170	535.274	593.122	652.108	712.247	773.554	836.046

CONSTITUIÇÃO DE RÉGIE COOPERATIVA – REDE CULTURA 2027

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS	Ano 9	Ano 10	Ano 11	Ano 12	Ano 13	Ano 14	Ano 15	Ano 16
	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
PROVEITOS								
Bilheteira	263.508,98	265.248,14	266.998,78	268.760,97	270.534,79	272.320,32	274.117,63	275.926,81
Patrocínios	27.404,93	27.585,81	27.767,87	27.951,14	28.135,62	28.321,31	28.508,23	28.696,39
Aluguers de espaços comerciais em eventos	13.702,47	13.792,90	13.883,94	13.975,57	14.067,81	14.160,66	14.254,12	14.348,19
Proveitos Financeiros	11.668,13	12.566,90	13.480,57	14.409,32	15.353,35	16.312,87	17.288,08	18.279,18
Proveitos de Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Realizações de Capital								
Total proveitos	316.285	319.194	322.131	325.097	328.092	331.115	334.168	337.251
CUSTOS EVENTOS/ATIVIDADES	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Plataforma Rede Cultura 2027	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
App Rede Cultura 2027	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Espectáculos com Bilheteira	105.403,59	106.099,26	106.799,51	107.504,39	108.213,92	108.928,13	109.647,05	110.370,72
SER E FAZER REDE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Congresso Internacional - Culturas e Territórios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Filme da Candidatura	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7 Olhares para a CEC 2027	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros eventos	80.608,20	81.140,22	81.675,74	82.214,80	82.757,42	83.303,62	83.853,42	84.406,85
Total custos eventos/atividades	186.012	187.239	188.475	189.719	190.971	192.232	193.500	194.778
CUSTOS OPERACIONAIS								
Água	126,48	127,32	128,16	129,01	129,86	130,71	131,58	132,44
Electricidade	252,97	254,64	256,32	258,01	259,71	261,43	263,15	264,89
Pessoal	58.989,12	59.378,45	59.770,35	60.164,83	60.561,92	60.961,63	61.363,97	61.768,98
Serviços especializados (HACCP, TOC, HIGIENE)	210,81	212,20	213,60	215,01	216,43	217,86	219,29	220,74
Manutenção e conservação das infraestruturas	527,02	530,50	534,00	537,52	541,07	544,64	548,24	551,85
Seguros	4.744,27	4.787,91	4.831,97	4.876,45	4.921,37	4.966,73	5.012,52	5.058,76
Custos administrativos e de software	126,48	127,32	128,16	129,01	129,86	130,71	131,58	132,44
Publicidade	632,42	636,60	640,80	645,03	649,28	653,57	657,88	662,22
Custos dos Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Juros e similares	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total custos operacionais	65.610	66.055	66.503	66.955	67.409	67.867	68.328	68.792
Total custos	251.621	253.294	254.979	256.674	258.381	260.099	261.829	263.570
Resultado antes de impostos	64.663	65.899	67.153	68.423	69.711	71.016	72.339	73.681
Impostos	969,95	988,49	1.007,29	1.026,34	1.045,66	1.065,24	1.085,09	1.105,21
I.R.C. (ISENTO)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Derrama Municipal	969,95	988,49	1.007,29	1.026,34	1.045,66	1.065,24	1.085,09	1.105,21
RESULTADO LÍQUIDO ANUAL	63.693	64.911	66.145	67.397	68.665	69.951	71.254	72.575
RESULTADO ACUMULADO	899.739	964.650	1.030.795	1.098.192	1.166.857	1.236.808	1.308.062	1.380.638

CONSTITUIÇÃO DE RÉGIE COOPERATIVA – REDE CULTURA 2027

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS	Ano 17	Ano 18	Ano 19	Ano 20	Ano 21	Ano 22	Ano 23	Ano 24
	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043
PROVEITOS								
Bilheteira	277.747,93	279.581,06	281.426,30	283.283,71	285.153,38	287.035,40	288.929,83	290.836,77
Patrocínios	28.885,78	29.076,43	29.268,33	29.461,51	29.655,95	29.851,68	30.048,70	30.247,02
Alugueres de espaços comerciais em eventos	14.442,89	14.538,22	14.634,17	14.730,75	14.827,98	14.925,84	15.024,35	15.123,51
Proveitos Financeiros	19.286,38	20.309,89	21.349,93	22.406,71	23.480,45	24.571,37	25.679,69	26.805,64
Proveitos de Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Realizações de Capital								
Total proveitos	340.363	343.506	346.679	349.883	353.118	356.384	359.683	363.013
CUSTOS EVENTOS/ATIVIDADES	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043
Plataforma Rede Cultura 2027	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
App Rede Cultura 2027	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Espectáculos com Bilheteira	111.099,17	111.832,43	112.570,52	113.313,48	114.061,35	114.814,16	115.571,93	116.334,71
SER E FAZER REDE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Congresso Internacional - Culturas e Territórios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Filme da Candidatura	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7 Olhares para a CEC 2027	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros eventos	84.963,94	85.524,70	86.089,16	86.657,35	87.229,29	87.805,00	88.384,52	88.967,86
Total custos eventos/atividades	196.063	197.357	198.660	199.971	201.291	202.619	203.956	205.303
CUSTOS OPERACIONAIS								
Água	133,32	134,20	135,08	135,98	136,87	137,78	138,69	139,60
Eletricidade	266,64	268,40	270,17	271,95	273,75	275,55	277,37	279,20
Pessoal	62.176,65	62.587,02	63.000,09	63.415,89	63.834,44	64.255,74	64.679,83	65.106,72
Serviços especializados (HACCP, TOC, HIGIENE)	222,20	223,66	225,14	226,63	228,12	229,63	231,14	232,67
Manutenção e conservação das infraestruturas	555,50	559,16	562,85	566,57	570,31	574,07	577,86	581,67
Seguros	5.105,44	5.152,58	5.200,18	5.248,24	5.296,77	5.345,76	5.395,24	5.445,19
Custos administrativos e de software	133,32	134,20	135,08	135,98	136,87	137,78	138,69	139,60
Publicidade	666,60	670,99	675,42	679,88	684,37	688,88	693,43	698,01
Custos dos Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Juros e similares	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total custos operacionais	69.260	69.730	70.204	70.681	71.161	71.645	72.132	72.623
Total custos	265.323	267.087	268.864	270.652	272.452	274.264	276.089	277.925
Resultado antes de impostos	75.040	76.418	77.815	79.231	80.666	82.120	83.594	85.088
Impostos	1.125,60	1.146,27	1.167,23	1.188,46	1.209,98	1.231,80	1.253,91	1.276,32
I.R.C. (ISENTO)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Derrama Municipal	1.125,60	1.146,27	1.167,23	1.188,46	1.209,98	1.231,80	1.253,91	1.276,32
RESULTADO LÍQUIDO ANUAL	73.915	75.272	76.648	78.042	79.456	80.888	82.340	83.811
RESULTADO ACUMULADO	1.454.552	1.529.824	1.606.472	1.684.514	1.763.970	1.844.858	1.927.198	2.011.009

CONSTITUIÇÃO DE RÉGIE COOPERATIVA – REDE CULTURA 2027

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS	Ano 25	Ano 26	Ano 27	Ano 28	Ano 29	Ano 30
	2044	2045	2046	2047	2048	2049
PROVEITOS						
Bilheteira	292.756,29	294.688,48	296.633,43	298.591,21	300.561,91	302.545,62
Patrocínios	30.446,65	30.647,60	30.849,88	31.053,49	31.258,44	31.464,74
Aluguers de espaços comerciais em eventos	15.223,33	15.323,80	15.424,94	15.526,74	15.629,22	15.732,37
Proveitos Financeiros	27.949,45	29.111,35	30.291,57	31.490,35	32.707,93	33.944,56
Proveitos de Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Realizações de Capital						
Total proveitos	366.376	369.771	373.200	376.662	380.157	383.687
CUSTOS EVENTOS/ATIVIDADES						
Plataforma Rede Cultura 2027	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
App Rede Cultura 2027	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Espetáculos com Bilheteira	117.102,52	117.875,39	118.653,37	119.436,48	120.224,76	121.018,25
SER E FAZER REDE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Congresso Internacional - Culturas e Territórios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Filme da Candidatura	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7 Olhares para a CEC 2027	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros eventos	89.555,04	90.146,11	90.741,07	91.339,96	91.942,81	92.549,63
Total custos eventos/atividades	206.658	208.021	209.394	210.776	212.168	213.568
CUSTOS OPERACIONAIS						
Água	140,52	141,45	142,38	143,32	144,27	145,22
Electricidade	281,05	282,90	284,77	286,65	288,54	290,44
Pessoal	65.536,42	65.968,96	66.404,36	66.842,63	67.283,79	67.727,86
Serviços especializados (HACCP, TOC, HIGIENE)	234,21	235,75	237,31	238,87	240,45	242,04
Manutenção e conservação das infraestruturas	585,51	589,38	593,27	597,18	601,12	605,09
Seguros	5.495,64	5.546,57	5.598,00	5.649,93	5.702,36	5.755,31
Custos administrativos e de software	140,52	141,45	142,38	143,32	144,27	145,22
Publicidade	702,62	707,25	711,92	716,62	721,35	726,11
Custos dos Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Juros e similares	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total custos operacionais	73.116	73.614	74.114	74.619	75.126	75.637
Total custos	279.774	281.635	283.509	285.395	287.294	289.205
Resultado antes de impostos	86.602	88.136	89.691	91.267	92.864	94.482
Impostos	1.299,03	1.322,04	1.345,36	1.369,00	1.392,96	1.417,23
I.R.C. (ISENTO)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Derrama Municipal	1.299,03	1.322,04	1.345,36	1.369,00	1.392,96	1.417,23
RESULTADO LÍQUIDO ANUAL	85.303	86.814	88.346	89.898	91.471	93.065
RESULTADO ACUMULADO	2.096.312	2.183.126	2.271.472	2.361.370	2.452.840	2.545.905

• Mapa de Cash-Flows Previsional

MAPA DE CASH-FLOW	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	Ano 8
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
PROVEITOS								
Vendas e serviços prestados	413.424	296.612	299.405	302.151	304.924	307.723	310.549	313.403
Realizações de Capital	387.830,00							
Total proveitos	801.254	296.612	299.405	302.151	304.924	307.723	310.549	313.403
CUSTOS								
Fornecimentos e serviços externos	346.743,36	123.702,32	162.908,59	170.912,82	172.051,56	173.197,94	174.351,99	175.513,79
Gastos com o pessoal	55.965,00	56.334,37	56.706,18	57.080,44	57.457,17	57.836,38	58.218,10	58.602,34
Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Retribuição	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Juros e similares	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impostos	0,00	1.190,90	1.125,24	904,43	893,99	911,49	929,22	947,21
Total custos	402.708	181.228	220.740	228.898	230.403	231.946	233.499	235.063
Cash-Flow anual	398.545	115.384	78.665	73.253	74.521	75.777	77.050	78.340
Cash-Flow acumulado	398.545	513.930	592.595	665.848	740.369	816.146	893.196	971.536

MAPA DE CASH-FLOW	Ano 9	Ano 10	Ano 11	Ano 12	Ano 13	Ano 14	Ano 15	Ano 16
	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
PROVEITOS								
Vendas e serviços prestados	316.285	319.194	322.131	325.097	328.092	331.115	334.168	337.251
Realizações de Capital								
Total proveitos	316.285	319.194	322.131	325.097	328.092	331.115	334.168	337.251
CUSTOS								
Fornecimentos e serviços externos	176.683,37	177.860,79	179.046,11	180.239,38	181.440,64	182.649,97	183.867,40	185.093,00
Gastos com o pessoal	58.989,12	59.378,45	59.770,35	60.164,83	60.561,92	60.961,63	61.363,97	61.768,98
Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Retribuição	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Juros e similares	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impostos	965,44	983,92	1.002,65	1.021,65	1.040,90	1.060,41	1.080,20	1.100,25
Total custos	236.638	238.223	239.819	241.426	243.043	244.672	246.312	247.962
Cash-Flow anual	79.647	80.971	82.312	83.671	85.048	86.443	87.856	89.288
Cash-Flow acumulado	1.051.183	1.132.153	1.214.465	1.298.137	1.383.185	1.469.628	1.557.484	1.646.773

MAPA DE CASH-FLOW	Ano 17	Ano 18	Ano 19	Ano 20	Ano 21	Ano 22	Ano 23	Ano 24
	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043
PROVEITOS								
Vendas e serviços prestados	340.363	343.506	346.679	349.883	353.118	356.384	359.683	363.013
Realizações de Capital								
Total proveitos	340.363	343.506	346.679	349.883	353.118	356.384	359.683	363.013
CUSTOS								
Fornecimentos e serviços externos	186.326,82	187.568,91	188.819,34	190.078,16	191.345,42	192.621,18	193.905,51	195.198,45
Gastos com o pessoal	62.176,65	62.587,02	63.000,09	63.415,89	63.834,44	64.255,74	64.679,83	65.106,72
Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Retribuição	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Juros e similares	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impostos	1.120,57	1.141,18	1.162,06	1.183,22	1.204,68	1.226,42	1.248,46	1.270,79
Total custos	249.624	251.297	252.981	254.677	256.385	258.103	259.834	261.576
Cash-Flow anual	90.739	92.208	93.697	95.205	96.733	98.281	99.849	101.437
Cash-Flow acumulado	1.737.512	1.829.720	1.923.417	2.018.623	2.115.356	2.213.637	2.313.486	2.414.923

MAPA DE CASH-FLOW	Ano 25	Ano 26	Ano 27	Ano 28	Ano 29	Ano 30	Ano 31
	2044	2045	2046	2047	2048	2049	2040
PROVEITOS							
Vendas e serviços prestados	366.376	369.771	373.200	376.662	380.157	383.687	0
Realizações de Capital							
Total proveitos	366.376	369.771	373.200	376.662	380.157	383.687	0
CUSTOS							
Fornecimentos e serviços externos	196.500,08	197.810,43	199.129,58	200.457,59	201.794,51	203.140,41	0,00
Gastos com o pessoal	65.536,42	65.968,96	66.404,36	66.842,63	67.283,79	67.727,86	0,00
Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Retribuição	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Juros e similares	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impostos	1.293,43	1.316,37	1.339,61	1.363,17	1.387,05	1.411,25	293,05
Total custos	263.330	265.096	266.874	268.663	270.465	272.280	293
Cash-Flow anual	103.046	104.675	106.326	107.998	109.692	111.408	-293
Cash-Flow acumulado	2.517.969	2.622.644	2.728.970	2.836.969	2.946.661	3.058.069	2.018.330

Folha deixada em branco