

Relatório e Contas 2016



ÍNDICE

1. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA	5
1.1 Nota Introdutória	5
1.2 Estrutura Acionista	7
1.3 Órgãos Sociais	8
1.4 Visão, Missão e Valores	9
1.5 Mensagem do Presidente da Comissão Executiva	10
1.6 Principais Indicadores	13
2. ATIVIDADE.....	15
2.1 Enquadramento da Atividade	15
i. Enquadramento Macroeconómico Internacional.....	15
ii. Enquadramento Macroeconómico Nacional	18
iii. O desempenho económico da aviação	19
iv. Factos Relevantes	24
2.2 Atividade Comercial.....	25
i. Contexto de Mercado	25
ii. O Serviço	26
iii. O Negócio	27
2.3 Atividade Operacional	29
i. Escala de Lisboa	31
ii. Escala do Porto.....	33
iii. Escalas da Madeira.....	35
2.4 Segurança	37
3. RECURSOS	39
3.1 Recursos Humanos.....	39
i. Caracterização dos Recursos Humanos.....	39
ii. Gestão de Recursos Humanos	40
iii. A Monitorização e Controlo da Atividade RH	41
iv. Desenvolvimento – um Tridente de Sucesso (Formação, Qualificação e Certificação).....	41

3.2 Equipamentos	43
3.3 Sistemas e Tecnologias de Informação	45
4. QUALIDADE / SERVIÇO AO CIENTE.....	47
5. DESEMPENHO OPERACIONAL	51
6. DESEMPENHO ECONÓMICO-FINANCEIRO.....	55
6.1 Análise de Rentabilidade	55
6.2 Rendimentos e Ganhos.....	56
i. Vendas e serviços prestados	56
ii. Outros rendimentos e ganhos	57
6.3 Custos de Exploração	59
i. Fornecimentos e serviços externos	60
ii. Gastos com pessoal	61
7. SUSTENTABILIDADE	64
7.1 Económico-Financeira.....	64
7.2 Colaboradores.....	65
7.3 Consolidação do Conhecimento	67
7.4 Ambiente.....	68
8. PERSPETIVAS FUTURAS.....	70
9. PROPOSTA DE APLICAÇÃO DE RESULTADOS	73
10. ANEXOS	75

1. APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

1.1 Nota Introdutória

A SPDH, S.A. – Serviços Portugueses de *Handling*, S.A. (SPdH) é uma sociedade anónima, com a designação comercial Groundforce Portugal, com capital social de € 500.000,00, com sede em Lisboa e que foi constituída em 18 de setembro de 2003.

O presente Relatório respeita ao exercício económico de 2016 e, concretamente, ao período compreendido entre 1 de janeiro de 2016 e 31 de dezembro de 2016, da SPDH, S.A. – Serviços Portugueses de *Handling*, S.A.

A partir de 2012, por força da alteração da estrutura acionista da Sociedade, a Empresa passou a adotar as Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro (NCRF).

A história da SPdH, S.A. encontra-se associada à da aviação civil em Portugal, remontando à criação da TAP em março de 1945.

Em 1982 foi criado o Departamento de Operações em Terra (DOT) da TAP e, anos mais tarde, em 1989, decorrente de um processo de reestruturação organizacional, recebe a denominação de Direção Geral de Operações em Terra (DGOT). Já na década seguinte, numa estratégia de expansão e de prestação de serviços a terceiros, é criada em 1992 a TAP *Handling*.

Em abril de 2003, a TAP SGPS, SA (TAP SGPS) e a TAP SA aprovaram a separação da unidade de negócio, surgindo uma nova Empresa denominada SPdH, Serviços Portugueses de *Handling*, S.A., sucedendo à TAP no respeitante às operações em terra.

A SPDH, S.A. iniciou a sua atividade no dia 1 de outubro de 2003, afirmando-se como uma empresa de grande relevância no panorama da aviação civil em Portugal, designadamente pela qualidade do serviço de assistência em terra que assegura à TAP Portugal e às principais companhias que voam para aeroportos nacionais. Em 2004 foi consolidado um acordo entre a SPDH, S.A. e a Portugália – Companhia Portuguesa de Transportes Aéreos, SA (Portugália), por efeito do qual a segunda maior companhia aérea portuguesa assegurou uma participação de 6% no capital da SPDH S.A.

Foi iniciado entretanto o processo de privatização da SPDH, S.A. através da venda de 50,1% do seu capital por via de um Concurso Público Internacional, que permitiu a entrada na estrutura acionista do Grupo Globalia e a criação de uma nova identidade: a Groundforce Portugal.

Em março de 2008, com a saída do Grupo Globalia, o Grupo TAP deu início a um processo no sentido de encontrar um novo parceiro. Assim, em 2012, após parecer da Autoridade da Concorrência, foi concretizado o novo contrato de compra e venda entre o Grupo TAP e o Grupo Urbanos, com a aquisição de 50,1% do capital, iniciando um processo de transformação da Empresa no sentido da sua sustentabilidade, na perspetiva dos principais acionistas, trabalhadores, clientes e fornecedores. Este, tem como objetivo criar as condições necessárias ao crescimento e desenvolvimento, mantendo a Groundforce Portugal como Empresa líder em Portugal no mercado de assistência em escala de passageiros, placa, bagagens e carga.

1.2 Estrutura Acionista

O capital da Groundforce Portugal, Serviços Portugueses de *Handling*, S.A., é detido pelo Grupo Urbanos (PASOGAL, SGPS, SA), em 50,1 % e pelo Grupo TAP em 49,9 % (TAP, SGPS, S.A. 43,9 % e Portugália - Companhia Portuguesa de Transportes Aéreos, S.A., 6%)



■ PASOGAL, SGPS, S.A. - 50,1% ■ TAP, SGPS, S.A. - 43,9% ■ Portugália, S.A. - 6,0 %

1.3 Órgãos Sociais

A composição dos Órgãos Sociais da SPdH para o triénio de 2016-2018, com efeitos a 19 de dezembro de 2016 é a seguinte:

Conselho de Administração (CA)

Presidente

António Alfredo Duarte Casimiro

Vogais

António Guilhermino Rodrigues - Vice-presidente do Conselho de Administração e Presidente da Comissão Executiva

Maria Beatriz Neves Marques Quadrado Filipe – *Chief Financial Officer*

Paulo Luís Neto de Carvalho Leite – *Chief Operational Officer*

Luiz Filipe Plácido Lapa – Vogal Não Executivo

Mesa da Assembleia Geral

Presidente

José António de Melo Pinto Ribeiro

Secretária

Mafalda Portocarrero

Fiscal Único

Deloitte & Associados, SROC, SA e Suplente do Fiscal Único - Carlos Luís Melo Loureiro (com efeitos a 19 de dezembro de 2016).

1.4 Visão, Missão e Valores

VISÃO

Ser uma Empresa rentável que, de forma sustentada, crie valor e condições de segurança para todas as Partes Interessadas.

MISSÃO

Que cada Cliente acredite que a excelência do seu voo comece ou termine com a excelência do serviço que a SPdH, S.A. (Groundforce Portugal) lhe oferece.

VALORES

Honestidade, satisfação do Cliente, paixão, agir como equipa, medir o sucesso através de ganhos sustentáveis e trabalhar para o Mundo são os nossos Valores.

1.5 Mensagem do Presidente da Comissão Executiva

A SPdH (Groundforce Portugal) elegeu como desafios estratégicos, para alcançar no médio prazo o aprofundamento da sua sustentabilidade, o aumento da eficiência operacional e a melhoria da qualidade dos serviços prestados aos clientes (companhias aéreas assistidas e seus passageiros).

No que respeita à sustentabilidade, sob o ponto de vista financeiro, é importante destacar a evolução notável verificada nos últimos anos. Em 2013, a empresa apresentou resultados positivos, pela primeira vez depois de um longo ciclo de resultados negativos e, desde então, tem vindo a consolidar a sua sustentabilidade financeira, conseguindo sempre obter resultados positivos.

No ano de 2016 a empresa atinge um Resultado Líquido positivo de cerca de 2,2 milhões de euros e um EBITDA de 3,9 milhões de euros, o que representa, face a 2015, uma melhoria de 68% em relação ao Resultado Líquido e de 27% no que respeita ao EBITDA.

Os resultados positivos verificados nos últimos anos permitiram à empresa fortalecer o seu balanço, passando de uma situação de capitais próprios negativos de 3,1 milhões de euros, em 2013, para capitais próprios positivos de 3,7 milhões de euros, em 2016, fortemente alavancados pela melhoria do resultado verificado no ano de 2016.

A evolução verificada neste período, resulta da capacidade da Groundforce se afirmar no mercado, melhorar a sua eficiência operacional e, em paralelo, conseguir melhorar a qualidade de serviço prestado aos seus clientes, reforçando, assim, o grau de confiança na empresa.

A consolidação positiva e sustentada dos resultados permite-nos garantir que a empresa está mais forte para enfrentar os desafios com que se vai defrontar em 2017. Estes resultados têm como suporte uma estratégia assente em várias frentes e envolvendo os seus trabalhadores.

Em 2016, foram renovados 21 contratos de assistência em escala, dos quais se destacam os da Sata Internacional, Air Europa (*handling e ticketing*), Binter Canarias, Germania, Lufthansa (Funchal) e Grupo Thomas Cook. Foram ainda conquistados 3 novos clientes –Azul (*handling e ticketing*), Ural Airlines e Fly One.

A atividade da empresa, em 2016, teve um crescimento muito significativo tendo assistido 90.852 movimentos/rotações, 18,7 milhões de passageiros, 16 milhões de bagagens e 111 mil toneladas de carga. O total de passageiros aumentou 9,5%, em relação ao ano anterior, incremento superior aos 8,9% registados em termos de movimentos, evidenciando uma tendência da indústria. A carga movimentada teve também um acréscimo assinalável com um aumento de 16% no total de toneladas movimentadas. Nesta evolução tão acentuada da atividade, releva-se a importância do crescimento da operação do nosso maior cliente (TAP).

Para além do desenvolvimento verificado ao nível do seu “*core business*”, a Groundforce prosseguiu com a sua estratégia de venda de serviços especializados de formação, consultoria técnica e engenharia que representam uma diversificação de fontes de receita materialmente relevante. Em 2016, a atividade internacional teve evoluções importantes em Cabo Verde que irão ter continuidade em 2017.

A evolução positiva do negócio, em 2016, permitiu um aumento de 5,4% do Volume de Negócios que passou de 108 milhões de euros em 2015 para cerca de 114 milhões de euros, em 2016.

A afirmação da SPdH como operador de referência no contexto nacional tem sido cimentada pelos inúmeros prémios e distinções atribuídos pelos seus clientes, ao longo dos anos, como reconhecimento do seu desempenho, tendo no ano de 2016 recebido as seguintes distinções: Air Nostrum - “*Station of the Year 2016*”, 5ª vez consecutiva na Escala do Porto; Aigle Azur - “*Most Punctual Station of the Month / October 2016*” / Escala do Funchal.

A operação, no conjunto das escalas, realizou-se com ganhos de produtividade e melhoria da eficiência que rondam os 3%, mantendo elevados níveis de qualidade, que comparam bem com a referência dos melhores padrões internacionais, quer em termos de pontualidade (cerca de 97 %) quer em termos de entrega de bagagens, entrega 1ª bagagem à chegada 14’, entrega última bagagem – 23’.

Numa lógica de crescimento sustentado, as Certificações de Qualidade (NP EN ISO 9001:2008), Segurança e Saúde no Trabalho (NP 4397:2008/OHSAS 18001:2007), Ambiente (NP EN ISO 14001:2004), de *Safety and Security* da ISAGO/IATA e Cargo 2000 permitiram confirmar a SPdH, num caminho de Excelência e Melhoria Contínua, baseado na manutenção e renovação das referidas certificações, críticas à indústria em que opera.

A SPdH é uma empresa de trabalho intensivo (2.336 Colaboradores a 31 de dezembro), pelo que assume uma importância relevante a Gestão de Recursos Humanos, de modo a criar condições de envolvimento dos trabalhadores na prossecução dos objetivos da empresa.

Nesta perspetiva, constituíram linhas estratégicas de ação o desenvolvimento de competências comportamentais para os trabalhadores que se encontram na primeira linha de atendimento ao cliente e ainda a obtenção de competências-chave para *Managers* (Chefias operacionais, Formadores e Peritos Técnicos das diferentes áreas) quanto à implementação do SMS (*Safety Management System*) na empresa. Foram ministradas 1.752 ações de formação, reportando a 16.945 horas de formação.

Em paralelo prosseguiu a implementação do Sistema de Gestão Integrada de Recursos Humanos, tendo em vista a automatização dos subprocessos de Recrutamento & Seleção, Formação e Desenvolvimento, Gestão do Desempenho e Gestão de Carreiras.

No que respeita à segurança operacional a empresa empreendeu, em 2016, a implementação do *Safety Management System* (SMS) que, após uma fase de construção da estrutura, se iniciou na Escala de Lisboa, com ações de sensibilização, de modo a aprofundar uma cultura relativamente às questões de *Safety*.

No âmbito da Engenharia e Manutenção de Equipamentos, na sequência do caminho definido em 2015, foi prosseguida, durante o ano de 2016, a política de reestruturação da Área de Manutenção com o objetivo de reforçar as suas competências e desta forma, não só dar resposta às necessidades da empresa, mas também desenvolver uma área de negócios para prestação de serviços ao exterior.

Assim, para além da continuação do processo de reclassificação de equipamentos GSE Secundário, durante o ano de 2016, decorrente da obtenção do certificado EASA Parte 145 em 2015, a Groundforce Portugal passou a estar habilitada a reparar contentores ULD (*Unit Load Device*), tendo conseguido um contrato para o efeito com um cliente internacional (CHEP) cuja execução se iniciou em junho.

Ao nível da Inovação & Desenvolvimento uma palavra para os desenvolvimentos verificados no Projeto ACDM (*Airport Collaborative Decision Making*), onde a empresa participa, e que visa melhorar a eficiência dos aeroportos europeus pela partilha de informação entre os vários agentes e operadores, tendo em vista a obtenção de substantivas melhorias de eficiência e integração operacionais. Foram dados novos passos nas soluções tecnológicas encontradas pela Groundforce, em conjunto com o gestor aeroportuário, e foram efetuados diversos *workshops* sobre o projeto com as companhias clientes, explicando o conceito e essas soluções, de modo a preparar a sua entrada em funcionamento em 2017.

Finalmente, não posso deixar de assinalar a atribuição à SPdH da licença de acesso à atividade de Assistência em Escala na Categoria 3 (Bagagem) no Aeroporto do Porto por um período de 7 anos, na sequência dos 9 (nove) concursos, lançados em setembro de 2014, para atribuição das licenças de acesso à atividade de assistência em escala nas categorias de bagagem, carga e operações de pista, nos aeroportos de Lisboa, Porto e Faro.

Os bons resultados conseguidos em 2016 devem-se, em muito, e mais uma vez, ao bom desempenho e dedicação dos trabalhadores que souberam vencer os obstáculos do contexto operacional difícil em que decorreu a operação, face aos constrangimentos, cada vez maiores, da infraestrutura aeroportuária no principal aeroporto em que opera a Groundforce. A todos expresso o justo reconhecimento da empresa.

Para concluir desejamos manifestar o mais profundo apreço e reconhecimento pela confiança dos nossos Clientes e pela cooperação dos Órgãos Sociais, Fornecedores, Auditores e outros parceiros da empresa. Todos, de forma direta ou indireta, deram o seu contributo para os resultados alcançados.

Destaco, especialmente, e de novo, o papel de quantos trabalham para que a SPdH seja uma grande Empresa. Em particular os trabalhadores diretamente envolvidos na operação, o seu empenho, profissionalismo e dedicação são a Groundforce. É para eles que, em nome do Conselho de Administração, expresso um sincero e reconhecido agradecimento e endereço uma palavra de confiança em relação ao futuro.

António Guilhermino Rodrigues
Presidente da Comissão Executiva

1.6 Principais Indicadores

Indicadores económico-financeiros (€)

	2016	2015	Δ% 16/15	2014
Volume de Negócios	113.934.963	108.047.706	5,4%	106.756.700
EBITDA	3.885.415	3.070.925	26,5%	4.119.968
Resultado Líquido do Período	2.162.696	1.283.736	68,5%	2.356.419
Ativo	27.306.225	22.550.796	21,1%	25.367.578
Passivo	23.578.995	20.986.263	12,4%	25.086.781
Capital Próprio	3.727.229	1.564.533	138,2%	280.797

Indicadores operacionais

	2016	2015	Δ% 16/15	2014
Movimentos (Rotações)	90.852	83.400	8,9%	81.901
Passageiros (Milhões)	18,7	17,1	9,6%	16,7
Carga (toneladas)	111.416	96.058	16,0%	98.939
Colaboradores (Headcount a 31 dez)	2.336	2.209	5,7%	2.298

Indicadores de qualidade de serviço

	2016	2015	2014
Pontualidade GF	96,6%	96,7%	95,2%
Lisboa	95,2%	95,4%	93,1%
Porto	99,5%	99,5%	99,6%
Funchal	99,9%	99,9%	99,9%

	2016	2015	2014
Chegada - 1ª mala TAP Portugal (min.)	14	15	15
Chegada - última mala TAP Portugal (min.)	22	24	23
Chegada - 1ª mala outras Companhias (min.)	15	14	14
Chegada - última mala outras Comp. (min.)	26	26	25

	2016	2015	2014
Left Behind TAP Portugal / Lisboa (irregularidades de bagagem/1.000 passageiros)	7	9	13

2. ATIVIDADE

2.1 Enquadramento da Atividade

i. Enquadramento Macroeconómico Internacional

A economia mundial manteve em 2016 um ritmo de crescimento moderado (aumento do PIB de apenas 3,1%¹) em resultado da estabilização das economias emergentes e do abrandamento do conjunto dos países desenvolvidos. Verificou-se um fraco crescimento do comércio global e do investimento, o que por sua vez limitou ganhos em produtividade e aumentos salariais necessários para suportar o consumo.

As tensões geopolíticas, o terrorismo e a trágica situação dos refugiados continuam a ter uma forte influência a nível mundial. Também a decisão de saída da União Europeia por parte do Reino Unido e o crescimento de governos protecionistas marcaram o ano.

Os EUA obtiveram um desempenho dececionante, sendo o pior desde 2011: a taxa de crescimento do PIB foi de 1,6% em 2016, abaixo dos 2,6% verificados no período homólogo¹. O crescimento das exportações, acumulação de *stocks*, valorização do dólar e alta empregabilidade não foram suficientes para contrariar a diminuição do preço do petróleo no primeiro semestre, a pesar negativamente sobre o investimento empresarial.

O Brasil e a Rússia continuam em recessão, ainda resultante da depreciação do preço do petróleo e *commodities*, desencadeada em 2015. A inversão da evolução dos preços na segunda metade do ano não foi suficiente para contornar a recessão. No caso brasileiro, cuja crise financeira é mais crítica, acresce ainda o clima de incerteza política e tensões sociais.

A desaceleração económica da China tem sido uma constante nos últimos anos constituindo um fator penalizador para o crescimento mundial, em resultado da transição no modelo económico, passando o consumo interno a ser o principal motor de crescimento, ao invés do investimento.

O Japão apresentou um fraco crescimento (1,0 %), 2 p.p. abaixo do ano anterior¹. O consumo conservou-se modesto, suportado pela recuperação da procura interna, desvalorização do iene e implementação de políticas macroeconómicas de suporte (estímulos fiscais, consolidação orçamental e ajustamento monetário), que, ainda assim, não conseguiram contrariar a deflação nos preços e quebra nas exportações, nomeadamente as direcionadas para a China.

¹ *World Economic Outlook, April 2017: Gaining Momentum?*, FMI, abril 2017.

Os países da região da África Subsariana mantiveram o ritmo de desaceleração acentuada, nomeadamente Nigéria, África do Sul e Angola, prejudicados pelo baixo preço das *commodities*, aliado a dificuldades políticas e económicas internas. Angola, em particular, apresentou um crescimento económico praticamente nulo. A difícil situação económico-financeira, consequência da diminuição do preço do petróleo, continuou a fazer estragos, nomeadamente a crise cambial (escassez de divisas) e a elevada taxa de inflação que se fixou nos 32,4%².

Não obstante o resultado do referendo no Reino Unido ter ditado a vitória do Brexit e a incerteza acrescida imediatamente após o mesmo, a atividade económica do Reino Unido mostrou-se resiliente. Foi o consumo privado a suportar o seu crescimento, impulsionado pelo aumento do rendimento disponível das famílias e pela redução da poupança. De referir, no entanto, a forte depreciação da libra esterlina.

Apesar da política monetária da Zona Euro se conservar acomodática, a fiscal manteve-se ligeiramente expansionista. Verificou-se uma diminuição da procura externa e, como tal, uma diminuição nas exportações. A taxa de crescimento do PIB de 1,7%² foi, assim, sustentada pela procura interna, ajudada também pela estabilização das taxas Euribor, que alcançaram mínimos históricos. No entanto, os estímulos provocados pela baixa do preço do petróleo, que foram o principal motor de crescimento no ano anterior, têm vindo a abrandar.

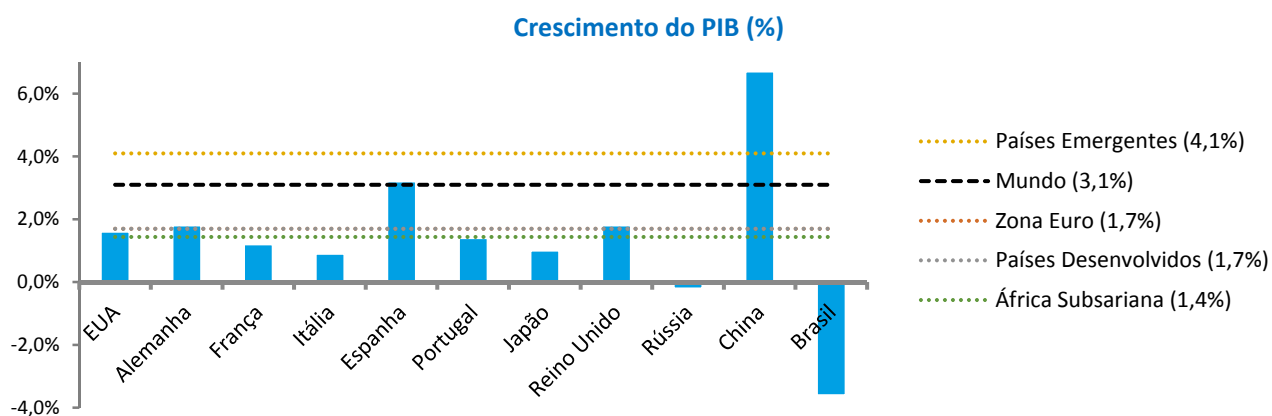
Contudo, há um clima de incerteza quanto à permanência do Reino Unido na União Europeia, o que aliado à tendência política protecionista em relação à globalização, acarreta riscos sociais e económicos elevados.

De referir ainda que a taxa de desemprego seguiu a tendência de decréscimo, apesar de ainda se manter em níveis elevados (10,0%) e a inflação recuperou (0,2%), dada a reviravolta nos preços da indústria energética após o acordo da OPEP de 30 de novembro³.

² *World Economic Outlook, April 2017: Gaining Momentum?*, FMI, abril 2017.

³ *Síntese Económica de Conjuntura janeiro de 2017*, INE, fevereiro 2017

As disparidades entre os Estados Membros mantêm-se.



Fonte: *World Economic Outlook, April 2017: Gaining Momentum?*, FMI, abril 2017.

ii. Enquadramento Macroeconómico Nacional

A modesta recuperação económica continua, tendo-se alcançado um incremento do PIB de 1,4%. No entanto, o ritmo de crescimento foi menos acentuado face ao ano anterior (-2 p.p.), sendo que a procura interna (nomeadamente o investimento) e as exportações também abrandaram.

O principal *driver* da atividade foi o consumo privado, decorrente da melhoria das condições no mercado de trabalho (a taxa de desemprego diminuiu para os 11,1% e foram repostos os salários da função pública), da queda dos preços dos combustíveis e da diminuição das taxas de juro.

Não obstante o abrandamento face ao período homólogo, o contributo das exportações foi positivo, especialmente a partir do terceiro trimestre. As exportações para Angola continuam em queda (embora menos acentuada a partir da segunda metade do ano), recuperando as destinadas para o Brasil e para a China.

De salientar:

- A evolução robusta do setor do turismo;
- O défice orçamental de 2016 que se fixou nos 2,1% do PIB;
- A inflação que esteve alinhada com o período homólogo.

Indicador Económico	2015	1T	2T	3T	4T	2016
Crescimento do PIB	1,6%	1,0%	1,0%	1,7%	2,0%	1,4%
Taxa de Inflação	0,5%	0,5%	0,5%	0,7%	0,8%	0,6%
Crescimento das Exportações	6,1%	3,7%	1,9%	5,6%	6,4%	4,4%
Crescimento das Importações	8,2%	4,8%	1,5%	3,9%	7,3%	4,4%
Taxa de Desemprego	12,4%	12,4%	10,8%	10,5%	10,5%	11,1%

Fonte: Síntese Económica de Conjuntura fevereiro 2017, INE, março 2017

iii. O desempenho económico da aviação

Economia Mundial

Ao potenciar um crescente aumento das ligações entre cidades, uma maior circulação de pessoas, bens, capital, tecnologia e ideias a um custo cada vez menor, o negócio da aviação está a impulsionar significativamente o desenvolvimento económico mundial com ganhos para todos os agentes económicos.

Consumidores

Os consumidores têm vindo a beneficiar de menores custos das tarifas aéreas assim como de mais rotas e mais frequências. Estima-se que em 2017 0,9% do PIB Mundial será gasto em transporte aéreo, o mesmo que em 2016.

Governos

Também os governos têm beneficiado de um bom desempenho do negócio da aviação. Estima-se que as companhias aéreas e os seus passageiros gerem uma receita em taxas de cerca de 123 biliões de dólares em 2017, equivalente a 45% do Valor Acrescentado Bruto e que, adicionalmente, a indústria continue a criar empregos de valor acrescentado.

Capital

Porque a indústria da aviação é um negócio extremamente competitivo, os acionistas não têm sido remunerados adequadamente pelo capital investido. Porém, para o próximo ano estima-se que a indústria gere um ROIC (*Return On Invested Capital*) de 7,9%, fazendo com que, pelo terceiro ano consecutivo, os acionistas vejam invertida a sua situação de remuneração do capital.

Esta tendência positiva do ROIC, a par com os ganhos de eficiência ao nível dos custos com combustíveis das frotas modernas face às mais antigas, gerou confiança para investir e estima-se que em 2017 as companhias recebam cerca de 1.700 novos aviões. Em termos líquidos, a frota terá um incremento, de cerca de 1.000 aviões.

Passageiros

Em 2016 a aviação comercial pautou-se por boas notícias. As ligações aéreas aumentaram cerca de 700 novas rotas e a tarifa média diminuiu aproximadamente 44 dólares, permitindo maior acessibilidade as viagens aéreas. Como resultado, 3 mil milhões de passageiros chegaram aos seus destinos, com a procura a continuar em expansão. Trabalhar em conjunto com a indústria de forma ajustar essa procura com as infraestruturas e promover uma regulação “*smart*” é o grande desafio que se coloca aos governos. Caso se atinjam esses objetivos haverá muito potencial para uma indústria segura e sustentável, criando mais emprego e riqueza.

Mercados

A nossa liberdade para nos interrelacionarmos através da via aérea permite prosperidade e enriquece as sociedades. E esta liberdade atinge a sua maior expressão se os governos facilitarem a circulação de bens e pessoas. Segurança e competitividade terão de estar no topo das prioridades, e os milhões de passageiros que viajaram em 2016 tiveram a oportunidade de construir um mundo melhor, através dos benefícios da globalização – compreensão mútua, inovação e oportunidades de negócio. A aviação é um negócio de liberdade e os seus benefícios sociais e económicos terão de ser defendidos de barreiras e agendas protecionistas.

Mercados Internacionais

Em 2016 o tráfego aéreo internacional ao nível dos RPK (*Revenue Passenger Kilometer*) cresceu 6,7% face a 2015, tendo ocorrido nas companhias do Médio Oriente o crescimento mais rápido. A capacidade oferecida aumentou 6,9%.

	Market Share 2016	RPK 2016	Load Factor 2016	
Mercado Internacional	63,7%	6,7%	79,6%	
Ásia / Pacífico	18,2%	8,3%	78,6%	Segundo maior crescimento entre as regiões.
Europa	23,6%	4,8%	82,8%	O crescimento na Europa foi atribuído ao aumento do consumo na Zona Euro e a um ligeiro aumento das frequências dos voos. Tarifas baixas num mercado competitivo.
América do Norte	8,0%	2,6%	81,3%	O crescimento do tráfego nos Estados Unidos foi impulsionado pelo crescimento das rotas do Pacífico.
Médio Oriente	9,3%	11,8%	74,7%	Registou a maior taxa de crescimento pelo quinto ano consecutivo.
América Latina	2,7%	7,4%	81,3%	O tráfego permaneceu robusto apesar de incertezas políticas e económicas no maior mercado - Brasil.
África	1,9%	7,4%	67,7%	Apresentaram a maior taxa de crescimento desde 2012. O crescimento foi sustentado pela grande procura de/para as rotas da Ásia e do Médio Oriente.

Fonte: IATA Press Release Passenger Demand (Adaptado)

Mercados Domésticos

O mercado doméstico aumentou cerca de 5,7% em 2016. O *load factor* situou-se nos 82,2%, mais 0,5 p.p. que em 2015.

Apesar da dispersão de desempenho, todos os grandes mercados, com exceção do Brasil apresentaram crescimentos. A Índia e da China lideraram esse crescimento com uma expansão de RPKs de 23,3% e 11,7% respetivamente. O incremento de frequências e rotas foram os grandes impulsionadores deste desempenho.

	Market Share 2016	RPK 2016	Load Factor 2016
Mercados Domésticos	36,3%	5,7%	82,2%
Estados Unidos	14,9%	3,4%	84,8%
China	8,7%	11,7%	83,0%
Índia	1,3%	23,3%	83,8%
Rússia	1,3%	2,5%	80,4%
Brasil	1,2%	-5,5%	80,1%
Japão	1,1%	0,7%	68,6%
Austrália	1,0%	1,6%	76,9%

Fonte: IATA Press Release Passenger Demand (Adaptado)

Mercados Geográficos

Em termos geográficos os maiores crescimentos registaram-se no Médio Oriente (11,2%), seguido da Ásia/Pacífico (9,2%), África (6,5%) e Europa (4,6%). A América do Norte (3,2%) e América Latina (3,6%) foram os mercados com taxas de crescimento mais baixo.

	Market Share 2016	RPK 2016	Load Factor 2016
Mercado Global	36,3%	5,7%	82,2%
Ásia / Pacífico	32,9%	9,2%	79,7%
Europa	26,4%	4,6%	82,4%
América do Norte	23,6%	3,2%	83,5%
Médio Oriente	9,6%	11,2%	74,7%
América Latina	5,2%	3,6%	80,8%
África	2,2%	6,5%	68,6%

Fonte: IATA Press Release Passenger Demand (Adaptado)

Carga

Depois de um início fraco em 2016, os volumes de carga aérea recuperaram no segundo semestre do ano.

O ano terminou com uma nota positiva para a carga aérea, com um crescimento de 3,8% medido em *freight tonne kilometers* (FTK), representando quase o dobro da média de crescimento de 2,0% da indústria nos últimos cinco anos. A capacidade de carga, medida em toneladas de carga disponíveis por quilómetro (AFTK), aumentou 5,3% em 2016.

Todas as regiões, com exceção da América Latina, registaram um crescimento positivo na carga aérea, tendo sido as companhias aéreas na Europa as responsáveis por quase metade do aumento anual.

A sólida expansão no frete aéreo reflete o aumento constante e contínuo na componente das novas exportações do PMI – *Purchasing Managers Index*. Uma temporada de pico forte, um aumento no embarque de materiais feitos de silicone, e uma reviravolta de novos pedidos de exportação contribuíram para este aumento da procura.

Estima-se que a indústria farmacêutica e o *e-commerce* entre fronteiras continuem a oferecer oportunidades ao crescimento da carga aérea, apresentando a estagnação do comércio mundial e as medidas protecionistas de alguns países constrangimentos a ter em conta.

iv. Factos Relevantes

Prosseguindo o ciclo de sustentabilidade económico-financeira iniciado em 2012, a SPdH, S.A. voltou a registar em 2016 resultados líquidos positivos que atingiram cerca de 2,2 milhões de euros, quase o dobro do resultado obtido no ano anterior.

Em fevereiro, foi realizado o Encontro de Ano Novo com Clientes e Parceiros de Negócio, com a apresentação dos projetos e objetivos para 2016.

Em maio, a Groundforce Portugal marcou presença na reunião IATA *Ground Handling Council*, realizada em Toronto, Canadá, e em novembro, no evento anual *Ground Handling International*, que decorreu em Copenhaga, Dinamarca.

A Conferência “*Ground Handling Safety*”, realizada em Lisboa em maio de 2016, foi patrocinada pela Groundforce, e contou com a presença de mais de 200 participantes de todo o mundo.

Em novembro de 2016, foi publicado o despacho de atribuição à SPdH da licença de acesso à atividade de Assistência em Escala na Categoria 3 (Bagagem) no Aeroporto do Porto por um período de 7 anos, na sequência dos 9 (nove) concursos lançados em setembro de 2014, para atribuição das licenças de acesso à atividade de assistência em escala nas categorias de bagagem, carga e operações de placa, nos aeroportos de Lisboa, Porto e Faro.

No mesmo mês, realizou-se o evento anual “Reunião de Revisão da Gestão”.

Em dezembro, a Groundforce Portugal aderiu à Associação das Empresas de *Handling*, tendo sido assinado o Contrato Coletivo de Trabalho entre a Associação e o SITAVA.

- Prémios

A Groundforce Portugal tem conquistado inúmeros prémios e distinções ao longo dos anos, o que se traduz num incentivo cada vez maior à melhoria constante do desempenho.

O reconhecimento alcançado permite que os seus clientes e potenciais clientes a identifiquem como empresa de confiança e credibilidade.

Em 2016 foram recebidos os seguintes prémios:

- Air Nostrum - “*Station of the Year 2016*”, pela 5ª vez consecutiva, Escala do Porto
- Aigle Azur - “*Most Punctual Station of the Month / October 2016*”, Escala do Funchal
- HR Portugal, *Executive Digest*, INDEG-ISCTE “Índice de Excelência 2016”, na categoria de Grandes Empresas (mais de 1.000 trabalhadores).

2.2 Atividade Comercial

i. Contexto de Mercado

O contexto de mercado da assistência em escala em que a Groundforce Portugal exerce a sua atividade é indissociável da evolução e alterações que se verificam ao nível do transporte aéreo nos aeroportos portugueses.

Em 2016, verificou-se um crescimento invulgar do tráfego aéreo em Portugal e, designadamente, nos aeroportos em que a Groundforce opera onde o mercado teve acréscimos de 11% em movimentos e 13% em passageiros. Estes aumentos foram ainda superiores aos do ano transato, também eles já assinaláveis, da ordem dos 7% em movimentos e 12% em passageiros, mantendo-se assim sustentadamente a tendência dos últimos anos.

Em termos de tipologia do tráfego, as designadas companhias *Low Cost* consolidaram ainda mais o seu posicionamento no mercado português, em 2016, face às restantes companhias, atingindo acréscimos de 16% em movimentos e 19% em passageiros nas escalas onde a Groundforce opera. A sua quota de mercado cresceu dos 30% para os 32% em movimentos e de 39% para 42% em passageiros para o conjunto dos mesmos aeroportos, com valores bastante superiores no Porto e no Funchal.

A evolução da TAP merece igualmente destaque este ano, com aumentos superiores a 7% em movimentos e 6% em passageiros, percentagens que têm por referência um volume muito elevado de tráfego e que contrastam positivamente com o ano anterior onde em ambos os casos se tinha verificado um ligeiro decréscimo.

Esta evolução da TAP não foi alheia às alterações introduzidas na sua política comercial e ao lançamento de novas rotas e produtos onde se inclui a Ponte Aérea Lisboa-Porto.

O desenvolvimento do mercado do transporte aéreo veio agravar os constrangimentos de capacidade do aeroporto de Lisboa. Esta situação, além de prejudicar de forma significativa as condições de operacionalidade e de eficiência da atividade de assistência em escala exercida pela Groundforce, indicia um estrangulamento do que seria o normal crescimento do transporte aéreo no próximo ano no maior aeroporto português.

A Groundforce Portugal adaptou a sua política comercial para responder a esta dinâmica do contexto do mercado, mantendo como valores prioritários a proximidade com os Clientes, cultivando a confiança e a credibilidade, atributos essenciais para afirmar a sua capacidade de fidelização dos seus Clientes.

ii. O Serviço

O serviço prestado pela Groundforce Portugal sofreu, em 2016, alterações relevantes motivadas, quer pelas transformações introduzidas pelas companhias aéreas suas Clientes ao nível da sua política comercial, quer por evoluções verificadas ao nível da indústria do transporte aéreo em diversos procedimentos.

As mudanças verificadas tiveram especial incidência na área de assistência a passageiros, designadamente nas funções de *check-in* e sobretudo nas do embarque.

Passaram para o *check-in* e para as portas de embarque funções adicionais em alguns casos anteriormente exercidas nos balcões de serviço ao cliente, como é o caso do processamento de excessos de bagagem, de *upgrades* nos bilhetes e a gestão de *overbookings*.

Do mesmo modo, o aumento exponencial do *check-in* eletrónico veio introduzir uma pressão maior sobre as portas de embarque, com impactes refletidos também na placa e nos terminais, nomeadamente em resultado do aumento crescente da retirada de bagagem de mão e também da procura de bagagem de passageiros que não comparecem na porta de embarque.

O reforço das medidas de segurança, impostas em resultado dos fenómenos de instabilidade que vêm verificando, tornaram também mais complexos os procedimentos e serviços a prestar.

Neste contexto de mudança foi ainda mais importante cultivar, como sempre a Groundforce faz, o conhecimento rigoroso dos requisitos dos Clientes e, simultaneamente, encontrar as melhores soluções para operacionalizar serviços que vão de encontro às expectativas do Cliente, tentando manter níveis sustentados de rentabilidade.

A Groundforce Portugal teve uma notável capacidade de resposta às mutações verificadas, ao mesmo tempo que manteve o escrupuloso respeito pelos padrões de segurança e de qualidade que lhe estão reconhecidos por via das várias certificações de que é detentora – NP EN ISO 9001:2008, NP 4397:2008 (OSHAS 18001:2007), ISO 14001:2004, ISAGO, Cargo 2000, DGERT e IATA ATS (Escola Acreditada de Carga Perigosa).

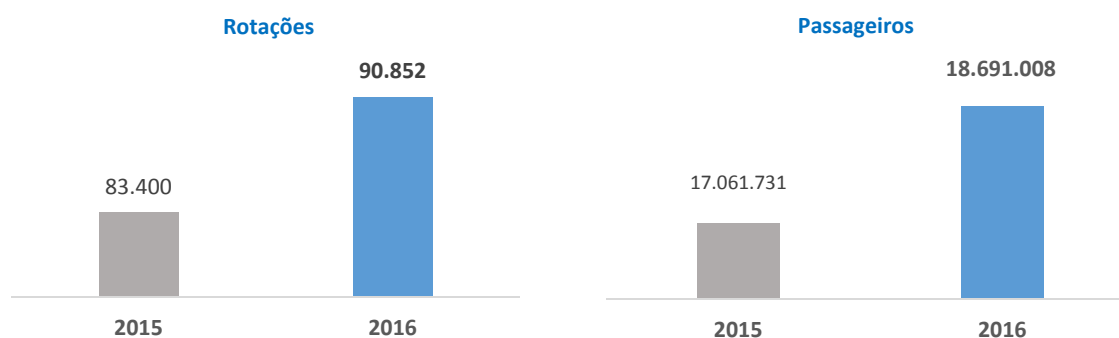
Essa capacidade de resposta da Groundforce foi evidenciada pelo facto de, não obstante o aumento elevado do tráfego, a maior complexidade e diversidade dos serviços e os constrangimentos operacionais, terem sido melhorados, em 2016, os principais indicadores que na indústria avaliam a qualidade dos serviços prestados.

iii. O Negócio

A atividade da Groundforce Portugal focaliza-se na prestação de serviços de assistência em escala em quatro aeroportos nacionais (Lisboa, Porto, Funchal e Porto Santo). A Empresa tem vindo, no entanto, a desenvolver e diversificar outros segmentos de negócio complementares fora de Portugal, associados à prestação de serviços especializados de formação e consultoria técnica, ancorados no grande *know-how* e experiência, reconhecidos à Groundforce.

A Groundforce Portugal afirmou-se destacadamente, de novo em 2016, como o “*handler*” de referência do mercado nacional, sendo a sua quota de mercado superior a 64% do tráfego dos aeroportos onde exerce a sua atividade

A evolução do negócio da assistência em escala, “*core business*” da Groundforce, acompanhou, em 2016, a tendência de crescimento do mercado da aviação civil nos aeroportos onde opera, atingindo crescimentos da ordem dos 9% em número de rotações e de 9,5% em número de passageiros.



Os crescimentos verificados resultaram, quer do aumento do número de voos por parte das companhias aéreas já clientes da Groundforce, quer também da captação de novas companhias.

Em 2016, a empresa renovou 21 contratos de assistência em escala, dos quais se destacam os da Sata Internacional, Air Europa (*handling* e *ticketing*), Binter Canarias, Germania, Lufthansa (Funchal) e Grupo Thomas Cook. Foram ainda conquistados 3 novos clientes –Azul (*handling* e *ticketing*), Ural Airlines e Fly One.

No ano de 2016 é ainda de assinalar o incremento da atividade do Balcão de Serviço ao Cliente, decorrente do acréscimo da operação das companhias assistidas e do novo contrato realizado com a Azul.

O portfólio de clientes é constituído maioritariamente por companhias “Legacy” que representaram 93% da atividade de 2016.

O Top 10 Global das Companhias assistidas foi constituído pela TAP, Sata, Vueling, Iberia, Lufthansa, Air Europa, British Airways, Emirates, Air France e Aigle Azur. No que diz respeito à Escala de Lisboa, o Top 5 foi composto pela TAP, Iberia, Sata, Vueling e British Airways. Na Escala do Porto, as companhias que integram o Top 5 foram a TAP, Vueling, Lufthansa, Air Nostrum e Aigle Azur, e nas Escalas da Madeira a TAP, Thomsonfly, Monarch, Condor e Germania.

Para além do desenvolvimento verificado ao nível do seu “core business”, a Groundforce prosseguiu com a sua estratégia de venda de serviços especializados de formação e consultoria técnica no mercado internacional que são realizados exclusivamente por colaboradores da Empresa e representam uma diversificação de fontes de receita materialmente relevante.

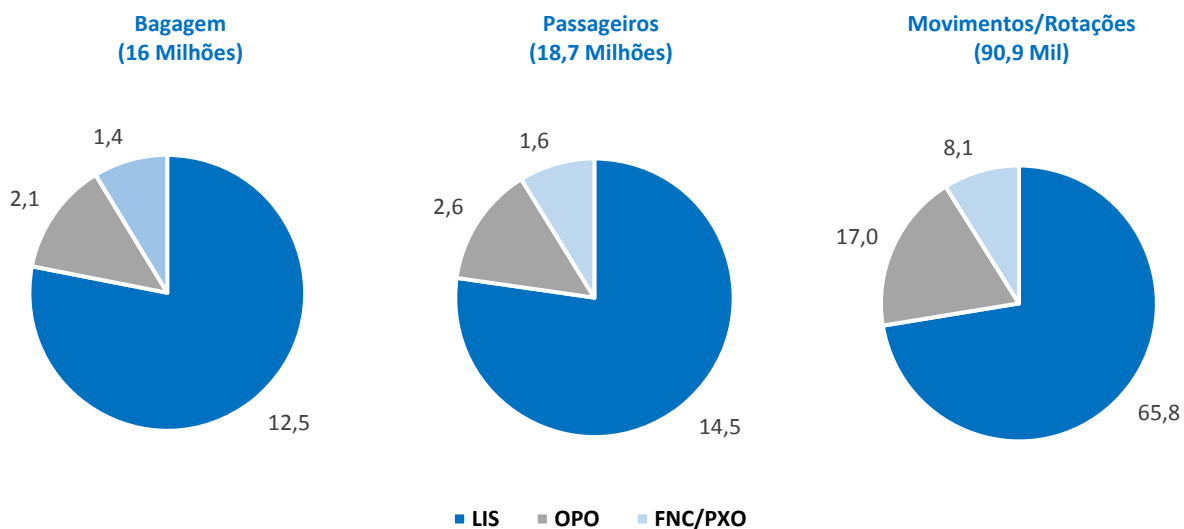
A Área de Internacionalização da Groundforce manteve simultaneamente a prospeção de possíveis novas oportunidades de negócio, quer ao nível de projetos de cooperação, quer de parcerias, tendo em permanente evolução o portfólio de produtos, serviços, meios humanos e materiais a disponibilizar na internacionalização com o objetivo de reforçar a sua atratividade junto de novos mercados e clientes.

Em 2016, a atividade internacional teve evoluções importantes em Cabo Verde que irão ter continuidade em 2017, foram estabelecidas ligações com perspectivas de ampliação dos negócios em novos quadrantes do continente africano e mantiveram-se os projetos em Angola, embora neste caso com menor dinamismo do que no ano anterior, refletindo de alguma forma o ambiente recessivo da economia angolana.

2.3 Atividade Operacional

Em 2016, a atividade operacional pautou-se pela reengenharia de processos, sistematização de fluxos de informação, (re)qualificação permanente das competências, constituindo a chave do sucesso para a gestão da mudança.

O ano de 2016, na atividade *core* da Empresa, - prestação de serviço de assistência em escala ao universo das companhias aéreas nossas clientes – é descrito, em termos gerais, pela assistência de 90.852 movimentos/rotações nas nossas Escalas, pelo atendimento de 18,7 milhões de passageiros, pelo processamento e manuseamento de cerca de 16 milhões de bagagens e um volume superior a 111 mil toneladas de carga aérea.



O exercício de 2016 caracterizou-se também pela contínua consolidação da reestruturação iniciada em 2014 ao nível da organização das várias áreas operacionais da Empresa. Esta reestruturação centrou-se, fundamentalmente, no aumento da eficácia dos meios humanos e equipamentos e na melhoria do desempenho global da Empresa, promovendo como principal objetivo a qualidade de serviço e a satisfação dos nossos clientes.

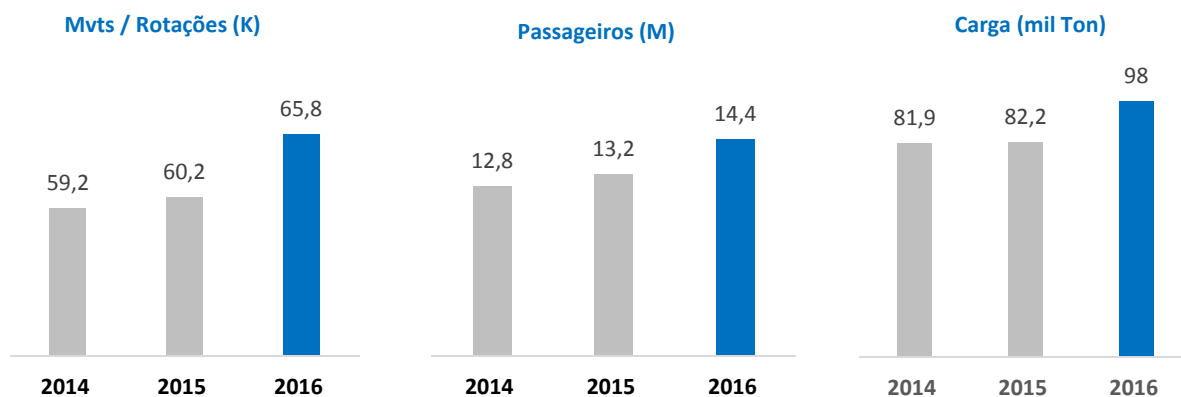
Nesta perspetiva foram desenvolvidas várias iniciativas, assentes em quatro pilares distintos – Cliente, Financeiro, Processos e Inovação, e Crescimento.

A organização destas ações/iniciativas, estruturadas sob as dimensões macro de *Balanced Scorecard*, permitiu-nos diagnosticar, planear, orientar e focalizar nas dimensões fundamentais da organização.

Foi possível, assim, otimizar e reorganizar processos internos, melhorar o controlo sobre os custos e a eficiência operacional, manter e até melhorar os níveis de qualidade de serviços de *handling* de passageiros, bagagem, placa e carga, assim como estreitar e fortalecer a relação de confiança com os nossos clientes.

i. Escala de Lisboa

Na Escala de Lisboa foram assistidos 65.802 movimentos/rotações (correspondente a +9,4% do que no ano anterior), com 14,4 milhões passageiros (um acréscimo de 9,6% face ao ano anterior), sendo processados 12,5 milhões de bagagens (+2,9% acima do ano anterior). Foram, igualmente, processadas 98,0 mil toneladas de carga (19,3% acima face ao ano anterior).



Foram desenvolvidas, entre outras, as seguintes ações/intervenções estruturantes:

- Acompanhamento da operação e da pontualidade das companhias clientes em tempo real através de um reporte diário por ondas da OTP (*On time performance*) com informação direta da responsabilidade GF (%) no *score* final;
- Polivalência na equipa de TTAE (Técnicos de Tráfego e Assistência em Escala) de Passageiros e Placa, bem como de supervisão na Carga, como forma de otimização dos recursos humanos e de consolidação de sinergias entre áreas potenciadoras de ganhos de eficiência operacional;
- Efetuados diversos *workshops* de *Safety* dirigidos às áreas de Placa, Terminais e Carga pela equipa da DSI, com o objetivo de promover uma cultura de *Safety* na empresa;
- Implementação de novos processos TAP, decorrentes do aparecimento das novas tarifas associadas a serviços “Escolha como quer voar. Pague só o que precisa.”
- Cobrança XBAG e outros serviços no *check-in*, e *upgradings* nas Portas Embarque;
- Alterações para melhorar o processo de Embarque;

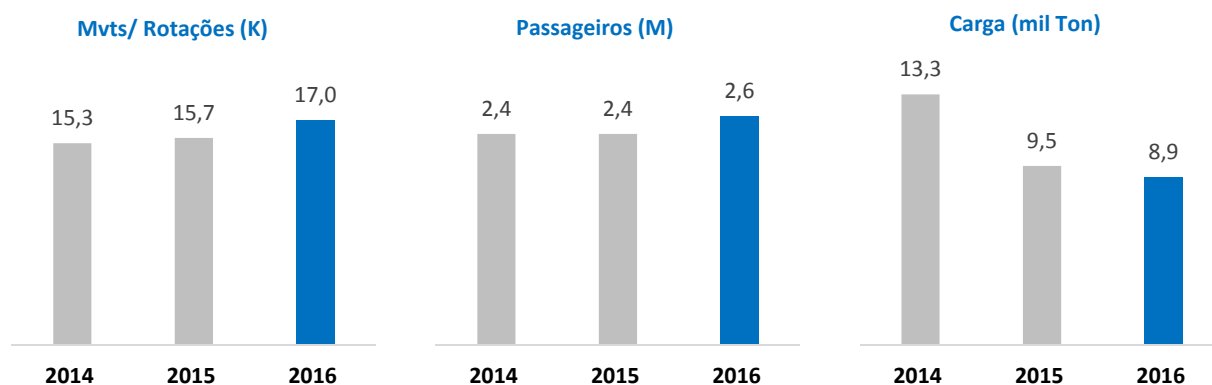
- Novo processo de retirada de bagagem à porta de embarque;
- Novo procedimento de gestão conjunta entre o Terminal de Bagagem e a Placa, do GSE (*Ground Service Equipment*) secundário existente na operação;
- Início da operação Ponte Aérea LIS/OPO a 27 de março (criação e operacionalização de uma equipa dedicada a este projeto);

Manteve-se a participação no Projeto ACDM (*Airport Collaborative Decision Making*), que visa melhorar a eficiência dos aeroportos europeus através da partilha de informação entre os vários agentes e operadores, tendo em vista a obtenção de substantivas melhorias de eficiência e integração operacionais.

ii. Escala do Porto

Na Escala do Porto, a segunda mais relevante em termos de volume de atividade, foram assistidos 16.953 movimentos/rotações (o que corresponde a um aumento de 7,7% face ao ano de 2015), com 2,6 milhões de passageiros atendidos (correspondente a um aumento de 9,7% em relação ao ano anterior), tendo sido processadas cerca de 2,1 milhões de bagagens (o que corresponde a um decréscimo de 1,1% em relação a 2015).

Ao nível da atividade da Carga, na Escala do Porto foram processadas mais de 8,9 mil toneladas de carga correspondente a uma redução em 6,5% de tonelagem face ao ano anterior), tendo neste particular havido uma redução do volume de atividade fruto do contexto económico descrito em capítulo anterior neste relatório.



Foram desenvolvidas, entre outras, as seguintes ações/intervenções estruturantes:

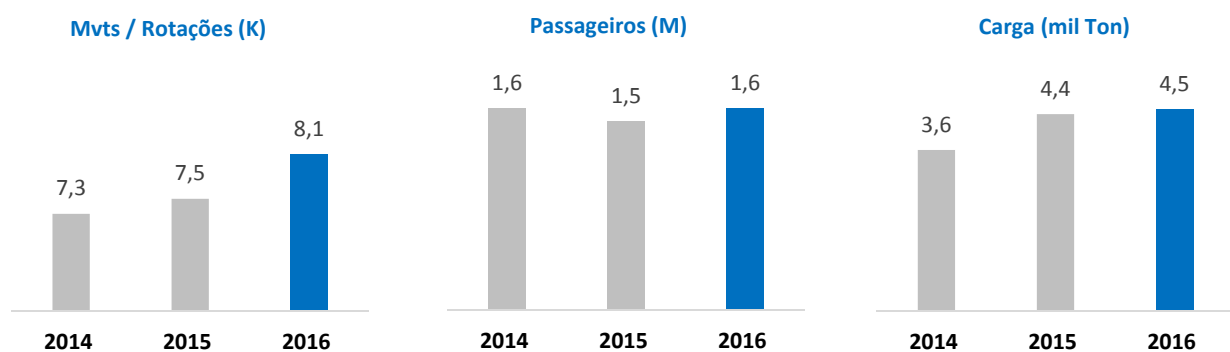
- Consolidação de novos serviços e produtos no Balcão de Serviço ao Cliente, com impacto positivo na receita desta Escala;
- Estabilização do processo de fusão do HOC (*Handling Operations Center*), coordenação e EX (representação de companhias assistidas), com o objetivo de melhorar a eficiência do serviço prestado e aumentar os níveis de eficiência operacional;
- Introdução de novos equipamentos (GSE) na operação de placa, bem como implementação de programa de recuperação de outros, com forte impacto no desempenho operacional da Escala;

- Instalação de sondas de medição de temperatura nas câmaras frigoríficas e sistema de vigilância ViGIE OK;
- Reforço do processo formativo de OAE's (Operadores de Assistência em Escala) no sentido de incrementar as respetivas qualificações na polivalência das tarefas Carga e Terminal de Bagagem – *Ramp/Cargo Team*;
- Implementação do processo de fecho de voos nas portas de embarque – companhia TAP;
- Implementação de um circuito fechado de comunicações – através de telemóveis *on net* – focando a comunicação nos destinatários pertinentes, reduzindo o ruído das comunicações rádio e os respetivos custos de reparação/inoperacionalidade.

iii. Escalas da Madeira

Nas Escalas da Madeira - Funchal e Porto Santo - foram assistidos 8.097 movimentos/rotações a que corresponde a um acréscimo de 600 movimentos (8%) face ao ano anterior. Foram assistidos 1,6 milhões passageiros (um valor acima do ano anterior em +9% e que corresponde a 140.130 PAX) e processadas 1,4 milhões de bagagens (traduzindo um acréscimo de 62 mil bagagens, +5% face ao ano anterior).

Nestas Escalas da Madeira foram processadas 4,5 mil toneladas de carga (volume acima do ano anterior em 3% e mais 130 toneladas).



Foram desenvolvidas, entre outras, as seguintes ações/intervenções estruturantes:

- Adequação de procedimentos e manuais face a novos requisitos IATA;
- Auditoria ISAGO;
- Ações na EGE para adequação e resposta a requisitos no âmbito ATEX;
- Realização de ações de formação para responder ao Plano, bem como para satisfazer novos requisitos dos Clientes – 260 ações de formação, envolvendo 939 formandos;
- Monitorização dos SLA. Produção e divulgação do relatório mensal, da análise semestral, assim como do balanço anual. Em 2016 o grau de cumprimento dos requisitos foi de 99,8%;
- Criação e implementação de procedimentos de controlo da qualidade do serviço prestado pela empresa subcontratada para a limpeza de aeronaves;

- Manutenção do Projeto denominado - *Aircraft Turnaround Safety Check* - com vista a melhor garantir o cumprimento dos procedimentos de *Safety* definidos;
- Acompanhamento permanente e sensibilização nas matérias de Higiene, Saúde e Segurança no trabalho;
- Execução de plano de recuperação de GSE, equipamento necessário ao desenvolvimento da operação;
- Manutenção da Monitorização e acompanhamento mensal das irregularidades de bagagem;
- Monitorização dos Tempos de Entrega de bagagem e *Left Behind*;
- Análise das reclamações e elogios.

2.4 Segurança

Assegurar os padrões de segurança na aviação.

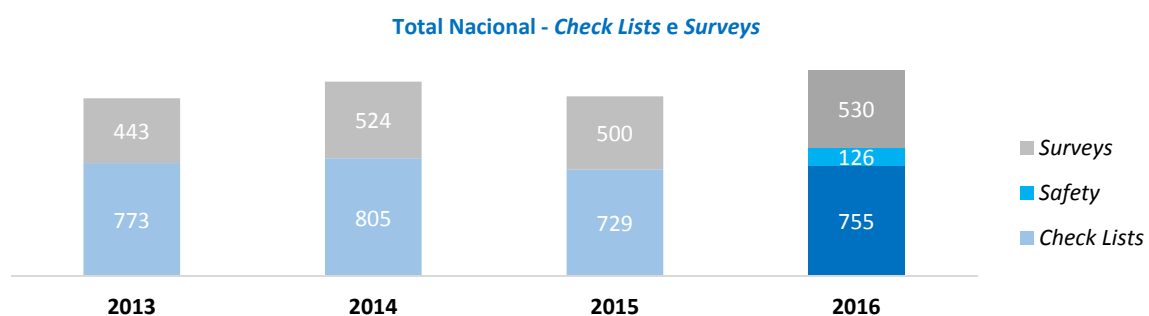
Na manutenção dos procedimentos anteriores tendente a promover uma empresa segura e socialmente responsável, as matérias *Security* e *Safety* são encaradas pela Empresa como uma mais-valia para toda a organização e não como meras obrigações de natureza legal ou regulamentar. Perante as ameaças reais, passadas e futuras, que recaem sobre esta indústria a SPdH não descarta as suas responsabilidades no cumprimento dos mais elevados padrões na aplicação das medidas em vigor na Aviação Civil.

A adoção de boas práticas nestas áreas resulta inequivocamente em enormes vantagens para todos os Colaboradores, Parceiros, Clientes e Acionistas. A visão da SPdH define mesmo a segurança operacional (*safety*) como um dos seus valores nucleares assumindo que a sua Gestão se sustenta na visão de “Criar valor e condições de segurança para todas as partes interessadas”.

Neste ano de 2016 iniciou-se a constituição de um *Safety Management System (SMS)*, que, após uma fase de construção da estrutura deu início na Escala de Lisboa ao arranque da monitorização, da comunicação e de alteração da cultura relativamente à visão de *Safety*.

Para além da segurança operacional (*Safety*) e da segurança de pessoas e bens relacionados com a aviação (*Security*), o controlo de qualidade através de ações inspetivas quer de natureza preventiva quer inspetiva, foram também prioridade em 2016.

Com essa finalidade realizaram-se, durante o ano de 2016, 755 *check-lists*, em todas as Escalas, englobando o *safety* e o *security*. Na Escala de Lisboa com 126 *check-lists* de *Safety*, deu-se início à monitorização do SMS. Houve, assim, um aumento de ações de controlo de qualidade da segurança, de um total de 1.229 em 2015 para 1.411 em 2016.



Ao longo de todo o ano foram realizadas uma auditoria e uma inspeção total em cada Escala onde a SPdH opera e prestada colaboração na área de formação, para corresponder às necessidades de formação de cursos de *security*, quer iniciais, quer de refrescamento dos colaboradores da empresa, bem como para formação externa.

Foram registadas alterações significativas de decréscimo nas queixas por violação de bagagem e de furto no seu interior, na Escala de Lisboa, com reflexos na Escala da Madeira.

A mesma evidência é refletida nos pedidos de informação da PSP relacionados com os processos-crime instaurados, cuja diminuição tem sido constante, quando o aumento de passageiros nos aeroportos nacionais tem sido significativo.

Constituem fatores críticos de sucesso na área da segurança o alargamento da monitorização de *Safety* a todas as Escalas, a comunicação trimestral de informação de *Safety* e, a partir do período do Verão IATA, de periodicidade mensal, a manutenção da ação de sensibilização na Placa de Lisboa e a realização de ações de sensibilização/formação específica no Terminal de Carga e de Passageiros.

3. RECURSOS

3.1 Recursos Humanos

i. Caracterização dos Recursos Humanos

Em 31 de dezembro de 2016 a SPdH, S.A. integrava nos seus quadros 2.336 colaboradores.

Prestam ainda serviço na Empresa colaboradores oriundos de empresas de trabalho temporário e de prestação de serviços, situação a que se recorre para fazer face a acréscimos de operação em determinados períodos do ano – por exemplo o Verão - ou para responder a necessidades pontuais de substituição relacionada com absentismo.

Na mesma data, a média etária dos recursos humanos situava-se em 40,94 anos, com uma antiguidade média de 15,2 anos.

A faixa etária dominante corresponde ao intervalo dos 41-50 anos, com um total de 967 colaboradores.

Caracterização dos Recursos Humanos

	Corporate	Lisboa	Porto	Madeira	TOTAL
Recursos Humanos					
Head Count (Dez. 2016)	76	1.655	388	217	2.336
Média Etária (anos)	44,5	39,9	43,2	43,9	40,9
Antiguidade Média (anos)	14,5	13,2	18,5	20,95	15,2
Faixa Etária					
< 30 anos	4	215	20	10	249
31 a 40 anos	14	683	112	61	870
41 a 50 anos	48	629	189	101	967
> 51 anos	10	128	67	45	250
Total	76	1.655	388	217	2.336

Dados relativos ao quadro da SPdH, S.A. [Fonte: SAP]

Os colaboradores da Empresa são maioritariamente do sexo masculino (1.640 homens e 696 mulheres) e predominam os contratos de trabalho sem termo, a tempo inteiro.

Em Lisboa (Escala e Sede) prestam serviço 1.731 colaboradores e no Porto e Madeira 388 e 217 colaboradores, respetivamente.

ii. Gestão de Recursos Humanos

Em 2016, no que à Gestão Recursos Humanos respeita incrementou-se uma dupla dinâmica de resposta às premissas estratégicas definidas, incorporando o conceito de “*estar mais perto*” para “*chegar mais longe*” ora assente numa ação integrada e focada no seu principal cliente interno, o Colaborador, ora ainda com a criação de pontes de relacionamento com outras Partes Interessadas, reforçando a visibilidade e a notoriedade da marca Groundforce Portugal no exterior.

Neste sentido, e observando a vertente interna, a prosseguiu-se com a implementação do **Sistema de Gestão Integrada de RH** na organização tendo em vista a automatização dos subprocessos de Recrutamento & Seleção, Formação e Desenvolvimento, Gestão do Desempenho e Gestão de Carreiras.

De igual modo, à luz deste enquadramento, a **Comunicação Interna** centrou a sua intervenção na escuta ativa bem como na estabilização da informação interna. A dimensão da Groundforce Portugal e a sua dispersão geográfica tornam desafiante o objetivo de assegurar que a mensagem chega a todos e que os canais usados são os corretos.

No âmbito dos **Programas de desenvolvimento organizacional em curso** (Programas **APOIAR** e **TRANSFORMAR**), continuaram a desenvolver-se iniciativas que visam consolidar a proximidade e parceria na Empresa. Neste particular, e quanto ao Programa TRANSFORMAR, a ação incidiu em duas iniciativas programáticas denominadas **Guide for Monitoring Change & Successful Change** que reuniu as lideranças operacionais para uma identificação de comportamentos desejados de liderança de equipas (resultando num **Prontuário de Valores Comportamentais**).

No que à área de **Recrutamento, Seleção e Integração** respeita, durante o ano de 2016, e mais uma vez, em contraciclo, isto é, enquanto se mantinha uma tendência de desemprego em muitas Empresas a nível nacional a **Groundforce Portugal** continuou a apostar nas suas Pessoas e como tal **contratou: 216 colaboradores a termo certo, 3 colaboradores a termo incerto e efetivou (converteu em contratos sem termo) 142 colaboradores.**

De igual modo, a conclusão do **Manual de Acolhimento**, em 2016, permitiu que o mesmo constitua uma peça fulcral para a empresa dar as boas vindas a todos os colaboradores que celebrem contrato direto.

No que reporta à área de **Gestão de Carreiras**, em que a ação da mesma assenta no cumprimento de diretrizes emanadas pela Administração, Legislação Laboral, Acordo de Empresa e Regulamentação Interna, elaborou novos procedimentos para a área, bem como **foram efetuadas 640 progressões nas diferentes carreiras profissionais**, que implicaram diferentes análises ao longo do ano, de acordo com os diferentes entendimentos que foram proferidos pela Gestão.

iii. A Monitorização e Controlo da Atividade RH

Quanto à **Análise e Desenvolvimento RH**, desenvolveram-se em 2016, vários *reports* de suporte às outras áreas da empresa: o Relatório Diário de RH, usado pela área de Planeamento de RH, que indica como estará a cobertura de operação para o dia seguinte e o **Relatório de Acidentes de Trabalho**, usado pela área de Gestão de Pessoas, que indica de forma exaustiva quais as tendências deste desafio, de qualquer organização, em função de toda a informação disponível.

No tocante ao **Planeamento RH**, promoveram-se melhorias na organização dos suportes de apoio à marcação da formação obrigatória, visando garantir a atualização das formações obrigatórias. De igual modo, procedeu-se à análise e preparação da **integração da informação relativa a alterações de horários de trabalho** nos diversos sistemas administrativos, com vista à redução de situações irregulares derivadas do trabalho manual. Por último, efetuou-se a **automatização das Comunicações Internas** relativas a alterações de horários de trabalho, com vista à redução de situações irregulares derivadas derivados do trabalho manual.

iv. Desenvolvimento – um Tridente de Sucesso (Formação, Qualificação e Certificação) ao Serviço da Excelência

A Empresa desenvolve na empresa um modelo de formação assente numa orientação tripartida (**regulação-prevenção-certificação**), e neste âmbito, fruto da sua interlocução com entidades oficiais e/ou regulatórias na atividade, a nível nacional (ANAC – regulador da atividade auxiliar ao transporte aéreo e ainda ao nível da segurança aeroportuária; DGERT – na qualidade de Entidade Formadora Certificada) como internacional (IATA – na qualidade de Escola Acreditada de Cargas Perigosas, EASA – certificada na Parte 145 A), foi promovido um **vídeo institucional** sobre o ciclo de atividade da formação na empresa que foi apresentado na última Conferência de Formação promovida pela IATA.

Foi concluído o processo de **certificação referente a 8 formadores de Carga Perigosa** junto da ANAC indo este processo ser alargado a todos os restantes formadores nesta temática. Constituíram linhas estratégicas de ação formativa, o **desenvolvimento de competências comportamentais** para os colaboradores que se encontram na primeira linha de atendimento ao cliente e ainda a obtenção de **competências-chave para Managers** (Chefias operacionais, Formadores e Peritos Técnicos das diferentes áreas) quanto à **implementação do SMS** (*Safety Management System*) na empresa.

Foram ministradas **1.752 ações de formação, reportando a 16.945 horas de formação, para um total de 12.303 formandos e perfazendo 3,28 dias de formação por colaborador.**

3.2 Equipamentos

A Groundforce Portugal possui atualmente com uma frota de Equipamentos GSE (*Ground Support Equipment*) na Escala de Lisboa. É da responsabilidade da área de Manutenção disponibilizar, manter e assistir os Equipamentos GSE para toda a operação da empresa.

De forma a que o planeamento de equipamentos se adegue cada vez mais em tempo e quantidade à operação, foi desenvolvido um projeto de simulação de recursos materiais que tem por objetivo satisfazer a procura, utilizando a ferramenta existente na empresa, INFORM.

A diversificação do negócio da Manutenção da Groundforce é hoje uma realidade e que dá suporte ao nosso desiderato de aumentar receitas, ganhar confiança no mercado nacional e internacional, traduzido na confiança que os nossos clientes nos conferem. Neste quadro de referência destaca-se: a Manutenção, Reparação e “*Assembly*” dos contentores, para o cliente internacional CHEP, e cliente internos Operações Groundforce e TAP Manutenção, que alavancam continuamente as nossas receitas, dando um sinal positivo da sua satisfação – *the best service money can buy*.

Dada a capacidade instalada, a Empresa continua a reparar os equipamentos (GSE Secundário) *in-house*, com um aumento da qualidade muito significativo, redução dos tempos de imobilização, uniformização frota, e manutenção da economia de custos que vínhamos a verificar com a externalização do serviço.

A aposta na melhoria das condições de trabalho teve um impacto significativo na capacidade de resposta da oficina, com a implementação de novos caminhos de circulação, mudança das bancadas de trabalho, identificação de bolsas de materiais, instalação de um elevador de equipamentos GSE com capacidade até 35 Toneladas, otimização espaços de recolha de resíduos, colocação de luminária *led*, com o objetivo de reduzir custos de energia e aumentar luminosidade, caracterização das zonas de estacionamento viaturas em reparação e em processo de abate, bem como um investimento substancial em máquinas e ferramentas.

Os projetos de maior relevo em 2016 são prova da necessidade de adaptarmos o negócio da Manutenção aos desafios impostos pelo mercado e que visam aumentar a qualidade do produto que entregamos aos nossos clientes, sendo eles:

- Manutenção como Área de Negócios – a reestruturação da Manutenção da Groundforce Portugal mostrou ser uma necessidade premente e que obrigou os gestores a definirem uma estratégia clara perante a realidade do mercado de *handling* em Portugal. O projeto estende-se até 2017 de forma a acolher a concordância de todos os intervenientes.

- GSE Secundário na Manutenção da Groundforce Portugal – continuámos a desenvolver trabalhos de reparação/recuperação de, com uma poupança estimada para a Empresa na ordem dos 500 mil euros/ano;
- Reclassificação de 250 equipamentos GSE Secundário - no âmbito do processo de obtenção das licenças de *handling*, a administração lançou uma vez mais o desafio à Manutenção para recuperar equipamentos, fazendo cumprir um requisito da ANAC, com um investimento previsto na ordem dos 600 mil euros.
- Reparação, Manutenção e *Assembly* de contentores ULD – decorrente da obtenção do certificado EASA Parte 145 em 2015, a Groundforce Portugal passou a estar habilitada a reparar os equipamentos e garantiu a qualidade do serviço contratualizado pelo seu cliente internacional CHEP.
- Certificação ISAGO/IATA GHASSIST – o suporte a este projeto é uma realidade que a Manutenção da Groundforce Portugal acarinha e, no conjunto das suas valências, deu a sua contribuição.

3.3 Sistemas e Tecnologias de Informação

O reconhecimento da cada vez maior contribuição e dependência das tecnologias de informação para o desenvolvimento e suporte do negócio num mercado cada vez mais competitivo e em permanente mudança, obriga ao desenvolvimento de novas soluções informáticas que possam dar uma resposta pronta e de efetivo valor acrescentado, reconhecida pelos nossos Clientes e Parceiros de negócio.

Nesta conformidade, a área de sistemas de informação da Groundforce desenvolveu durante o ano de 2016:

▪ Na Área de Recursos Humanos

– A continuação da implementação do projeto Talentia, tendo sido feitas melhorias no módulo Avaliação Desempenho e módulo Base.

– O apoio no processo de avaliação de desempenho relativo ao ano de 2015 para todo o universo Groundforce.

– A implementação do Módulo de Recrutamento.

– A implementação da solução “Eu Aviso” (suportada em “números verdes” e central telefónica Asterisk PBX) com o objetivo de melhorar a gestão de ausências, permitindo aos colaboradores nas diferentes escalas ligarem antecipadamente e deixarem mensagem a informar que vão faltar.

– A análise dos requisitos funcionais de processos administrativos com vista à desmaterialização de papel. Piloto efetuado como prova de conceito, com parceiro Megasis, do processo de comunicação de Faltas e Ausências.

▪ Na Área Financeira

– A implementação do projeto de Certificação de sistemas de faturação e SAFT (Hermes, Inform e Megasis/SAP), em testes desde Dezembro 2016, a última componente relativa à plataforma Hermes.

▪ Na Área de Engenharia e Gestão Equipamentos

– A implementação do projeto de “Otimização do processo Gestão Oficina” suportado pela plataforma SAP LOG (indicadores de gestão, Relatórios, automatização de tarefas etc.).

▪ **Na Área da Carga**

- O “*Upgrade*” para a última versão da plataforma Hermes, assegurando a implementação de um conjunto de melhorias identificadas pela Groundforce.

- A implementação da solução ViGIE para monitorização remota das temperaturas das câmaras frigoríficas da carga de Lisboa e Porto.

▪ **Na Área das Operações**

- O desenvolvimento da aplicação para controlo e impressão de *vouchers* (hotel e refeição) no BSC.

- A implementação da solução Amadeus (“*Compensation Management*”) válida para companhias configuradas no Amadeus Groundforce, em teste solução web desenvolvida pela Megasis para as restantes companhias.

- A conclusão do projeto ACDM e entrada em *shadow mode*.

- A reestruturação de toda a infraestrutura da área de *Load control* de Lisboa.

- A implementação da solução de carro *Wi-fi* similar à existente em Lisboa, numa viatura da escala do Porto, com o objetivo de “acelerar” a entrega de documentação do *Load control* nas aeronaves.

- A implementação de diversas funcionalidades e melhorias ao nível dos Módulos Inform/RTC, mensagens Sita - companhia Azul; “*Best Time*” e “*Crew transportation*” (esta ainda em teste), TAP Express, para a companhia TAP.

- O desenvolvimento de um conjunto de relatórios no módulo Inform/ GSBis específicos para a escala do Porto.

- A implementação da solução no BSC específica para a companhia Monarch.

- A implementação da solução específica no Funchal relativa Companhia Thomson Airways.

- O *upgrade* para a última versão da Solução BagAssist (*Lost & found*).

4. QUALIDADE / SERVIÇO AO CIENTE

As relações com os Clientes são sobretudo fundadas numa comunicação eficaz que se constrói através de uma adequada e rigorosa auscultação, privilegiando os contactos de proximidade e interagindo positivamente, tendo em vista o cumprimento dos requisitos acordados bem como a introdução das melhorias identificadas.

A Groundforce, ciente do compromisso estabelecido com os seus Clientes assenta a sua metodologia quer na realização dos inquéritos de satisfação quer na monitorização sistemática dos níveis de serviço essenciais à avaliação do desempenho operacional e à identificação dos aspetos de serviço que necessitam de intervenção, para assegurar a qualidade definida e desejada.

Satisfação das companhias clientes e clientes passageiros

O acompanhamento destes indicadores é estratégico para a perceção dos níveis de satisfação dos clientes e constituem, também, um indispensável instrumento de diálogo em negociação comercial.

Tendo sempre presente a necessidade de compreender as necessidades dos nossos Clientes, a Escala de Avaliação foi alterada nos inquéritos do 2º semestre de 2016, considerando-se: 5-Extremamente satisfeito, 4-Satisfeito, 3-Médio, 2-Insatisfeito e 1-Extremamente insatisfeito.

As avaliações 3, 2 e 1, deverão ser alvo de ação imediata por parte das áreas envolvidas, no âmbito de um programa de ações visando a Melhoria Contínua. Considera-se o nível de excelência a partir da média de 4,5.

O Índice de satisfação Global dos Clientes Companhias regista uma subida geral da avaliação consolidando a apreciação positiva do semestre anterior.

A avaliação de satisfação Global das Companhias aumentou no 1º semestre de 2016 e novamente no 2º semestre de 2016, comparativamente com o 2º semestre de 2015.

Os resultados alcançados refletem uma subida em todas as Escalas, Porto Santo atinge a excelência e o Funchal na nova escala de avaliação, mais abrangente, fica a décimas.

Verificamos que os índices alcançados correspondem de forma clara, às expectativas dos nossos Clientes no período em avaliação.

Avaliação Semestral	2014	2015	2016
Índice de Satisfação Clientes Companhias Global	2,3	2,4	4,30
Índice de Satisfação Clientes Companhias Lisboa	2,2	2,2	4,01
Índice de Satisfação Clientes Companhias Porto	2,2	2,2	4,25
Índice de Satisfação Clientes Companhias Funchal	2,4	2,5	4,44
Índice de Satisfação Clientes Companhias Porto Santo	2,3	2,6	4,52

Avaliação Anual

O índice de Satisfação Global dos Clientes Passageiros situa-se atualmente nos 91%, registando uma subida de 2 p.p. face ao resultado alcançado no ano anterior.

Os resultados alcançados apontam para uma subida nas Escalas de Lisboa, Funchal e Porto Santo e uma descida no Porto, que mantém no entanto uma apreciação muito positiva.

Avaliação Anual	2014	2015	2016
Índice de Satisfação Clientes Passageiros Global	87%	89%	91%
Índice de Satisfação Clientes Passageiros Lisboa	77%	83%	90%
Índice de Satisfação Clientes Passageiros Porto	96%	97%	92%
Índice de Satisfação Clientes Passageiros Funchal	91%	90%	92%
Índice de Satisfação Clientes Passageiros Porto Santo	96%	96%	99%

Elogios de Clientes

O tratamento de elogios é um indicador de referência, constituindo um valioso instrumento de avaliação da satisfação dos nossos Clientes, Passageiros e Companhias, e representa um fator de motivação para os Colaboradores.

Elogios	2014	2015	2016
Elogios Recebidos	215	229	199

Tratamento de Reclamações

O Tratamento de Reclamações é outro indicador essencial para uma eficiente resposta dos serviços na relação com os clientes operadores e passageiros, mesmo que de forma indireta. Este índice é indicador da qualidade dos serviços.

Reclamações	2014	2015	2016
Tempo médio de resposta a reclamações (dias)	2,4	2,4	2,3
% de Reclamações resolvidas (em 72horas)	86%	86%	87,4%
% de Reclamações resolvidas (respondidas) mês	95%	95%	93,5%

Qualidade

A Groundforce Portugal privilegia a Qualidade como um dos fatores estratégicos do desenvolvimento da organização, considerando os clientes externos e internos como ponto de convergência de todos os seus esforços e aposta em referenciais internacionais credíveis.

Atenta às melhores práticas do mercado e do sector a Empresa, adotou assim um Sistema de Gestão Integrado com a implementação e manutenção das Certificações que atualmente detém: ISAGO (certificação IATA que regulamenta as normas de atividade nas vertentes de *Security* e *Safety* no sector do *Handling*), Gestão da Qualidade (NP EN ISO 9001:2008), Ambiente (NP EN ISO 14001:2012), Segurança e Saúde no Trabalho (OSHAS 18001:2007/NP 4397:2008 e Cargo IQ (Gestão da Qualidade para a indústria da carga aérea promovido pela IATA).

A integração de todos estes referenciais no Sistema de Gestão garante que a Empresa satisfaz todas as partes interessadas e as exigências legais e regulamentares de uma forma eficaz e que é essencial para a competitividade da Empresa, conferindo maior organização e credibilidade e permitiu obter uma maximização de benefícios, num processo de melhoria contínua para todos os *stakeholders*, mas, sobretudo, para a construção duma reputação robusta no mercado, marca maior das empresas na atualidade.

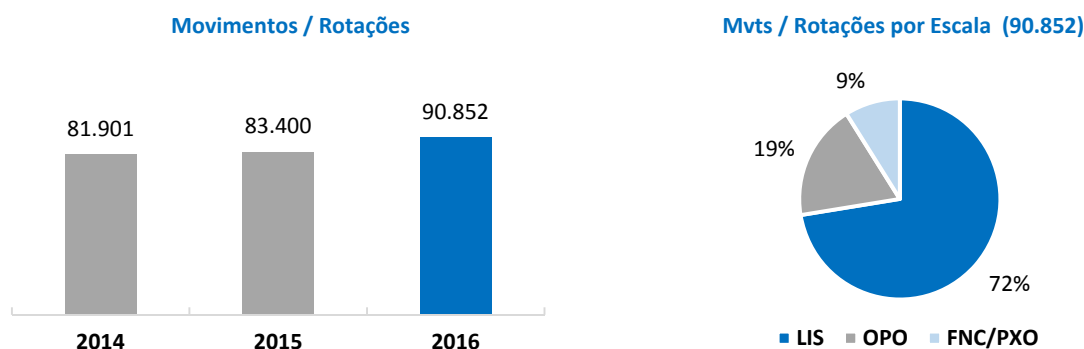
A Groundforce Portugal, através da Qualidade, cumpre o desígnio de manter as Certificações que elegeu para ambiente de gestão, tendo nomeadamente, realizado com sucesso o seu Plano Anual de Auditorias (internas) e acompanhado / apoiado um número significativo de Auditorias de Clientes e Auditorias de Entidades Certificadoras (externas).



5. DESEMPENHO OPERACIONAL

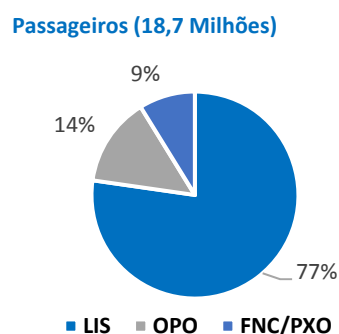
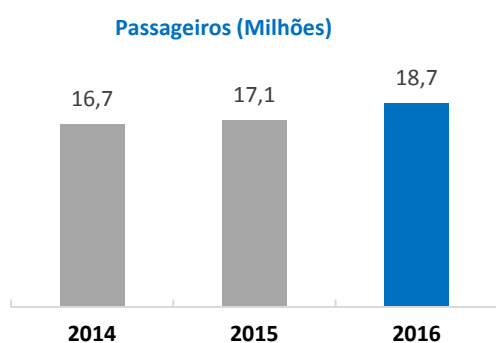
Em 2016, a SPdH, S.A. assistiu 90.852 movimentos/rotações, 18,7 milhões de passageiros, 16 milhões de bagagens e 111 mil toneladas de carga.

Comparativamente ao ano anterior, os movimentos assistidos apresentam uma variação positiva de 8,9%. A Ponte Aérea da TAP contribuiu positivamente para este aumento, bem como as Companhias Aéreas SATA, Vueling, e Iberia que evidenciaram maiores taxas de crescimento no último ano. Nos gráficos infra pode observar-se a evolução anual e o peso relativo dos movimentos em cada uma das escalas.



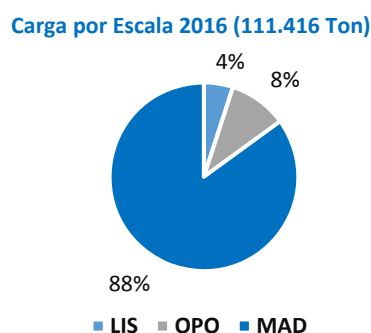
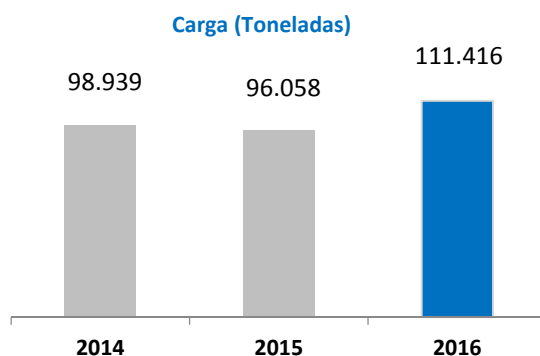
A escala de Lisboa representa cerca de 72% do total dos movimentos operados pela Empresa, a escala do Porto 19% e as escalas da Madeira no seu conjunto, Funchal e Porto Santo, 9%, verificando-se que esta tendência na distribuição do volume de assistências por escala se mantém desde 2014.

O número total de passageiros assistidos apresentou um crescimento de 9,5% comparativamente com o ano anterior, crescimento superior ao registado pelo número de movimentos, 8,9% evidenciando uma tendência do setor.



A representatividade da escala de Lisboa na operação volta a destacar-se quando se analisam os passageiros assistidos. Lisboa assiste 77% do total dos passageiros, o Porto 14% e as escalas da Madeira 9%, seguindo a tendência de 2015.

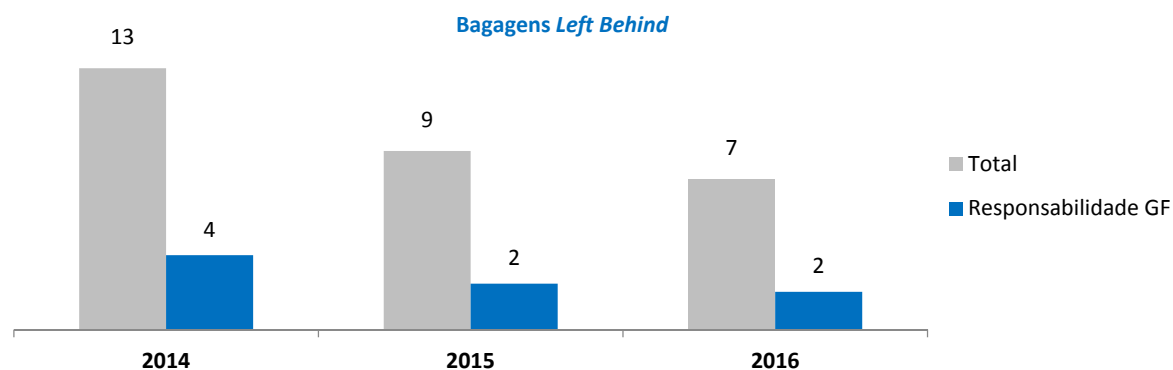
Refletindo a tendência do mercado mundial da carga aérea, o negócio registou um crescimento de 16% das toneladas assistidas, com especial enfoque na importação de fruta para a Europa. Ao nível da receita, o negócio da carga aérea registou um acréscimo de 2,1% face ao ano anterior.



No ano de 2016 deu-se continuidade à estratégia da Empresa de melhoria e aumento da sua performance operacional, quer no que respeita ao número de bagagens *Left Behind* (1/1.000 passageiros), quer nos tempos de entrega de bagagem.

O número de bagagens *Left Behind* (irregularidade de bagagem p/1.000 passageiros) foi de apenas 7 que compara com 9 em 2015, valor ligeiramente abaixo da média da AEA (Associação de Companhias Aéreas Europeias). De salientar que, do total de irregularidade de bagagem, apenas 2 foram da responsabilidade da Groundforce Portugal.

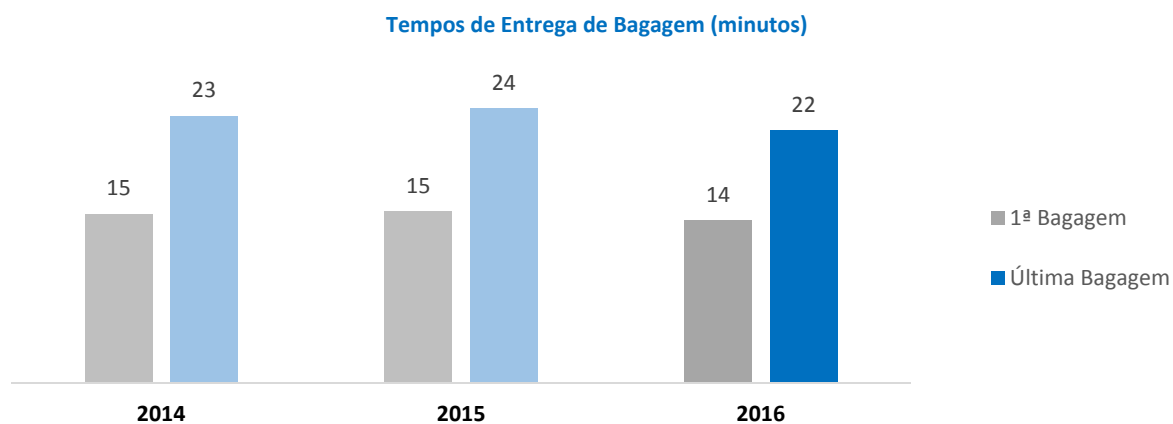
Os dados são referentes ao cliente TAP na Escala de Lisboa.



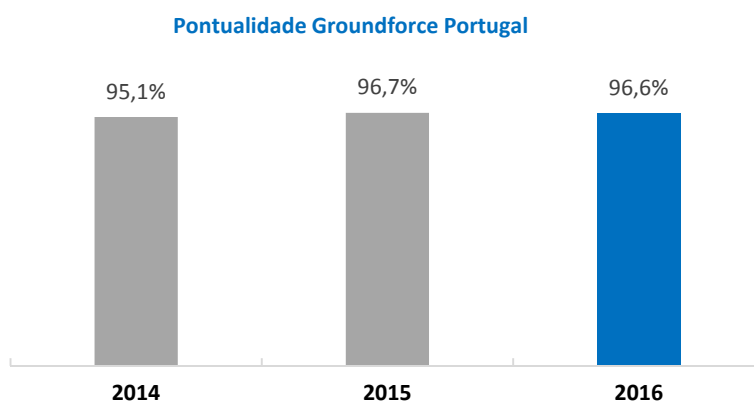
No que respeita aos tempos de entrega de bagagem (principal cliente TAP), registou-se em 2016 um valor médio de 14 minutos na entrega da primeira bagagem e de 22 minutos na entrega da última bagagem.

O desempenho da SPdH, S.A. enquadra-se completamente nos *standards* da indústria, verificando-se melhorias face a 2015 no que respeita ao tempo de entrega quer da primeira, quer da última bagagem.

De salientar que estes tempos cumprem os SLA's (*Service Level Agreements*) das companhias aéreas nossas clientes.



Descolar e aterrar pontualmente é um compromisso da companhia com os seus passageiros. A equipa da Groundforce Portugal trabalha empenhadamente para antecipar e garantir ao Cliente Companhia Aérea que a sua saída e chegada acontece no horário previsto. O índice de pontualidade da Empresa foi, em 2016, de 96,6%, desempenho ligeiramente abaixo do verificado no ano de 2015.



6. DESEMPENHO ECONÓMICO-FINANCEIRO

6.1 Análise de Rentabilidade

O desempenho da SPdH, S.A. no ano de 2016 foi positivo e obteve-se um resultado líquido ligeiramente acima de 2,1 milhões de euros; representa uma melhoria de 68% relativamente ao resultado obtido no exercício de 2015.

Desde 2013 que a SPdH apresenta resultados positivos e crescentes, contrariando o ciclo anterior de prejuízos.

Para este resultado, e a exemplo do ano anterior, contribuiu significativamente a imparidade criada para a dívida do cliente TAP de cerca de 3 milhões de euros.

A TAP está a liquidar, pelo 2º ano consecutivo, apenas 95% da faturação da taxa base do aeroporto de Lisboa, estando em negociação entre a empresa e o cliente os 5% não pagos.

No exercício de 2016:

- Os meios libertos de exploração (EBITDA) totalizaram 3.885 milhares de euros e registaram um incremento face ao ano anterior de 814 milhares de euros, valor 26,5% acima do ano anterior.

- O resultado operacional, traduzindo o esforço persistente da Empresa na melhoria da eficiência foi de 2.830 milhares de euros, correspondendo a uma variação positiva de 1.062 milhares de euros relativamente a 2015.

EUR '000	2014	2015	2016
EBITDA	4.120	3.071	3.885
Margem EBITDA	3,8%	2,8%	3,4%
EBIT	2.635	1.768	2.830
Margem Operacional	2,4%	1,6%	2,4%
Resultado Antes de Impostos	2.379	1.657	2.815
Resultado Líquido	2.356	1.284	2.163

6.2 Rendimentos e Ganhos

Os rendimentos e ganhos da empresa em 2016 totalizaram 116 milhões de Euros que comparam com os 110 milhões obtidos no ano anterior.

Destes rendimentos, 98% correspondem à atividade *core* da empresa (*handling* + carga), e os restantes 2% a outros rendimentos.

A diversificação de fontes de receita complementares, objetivo importante da empresa, continua ainda pouco expressiva em 2016.

i. Vendas e serviços prestados

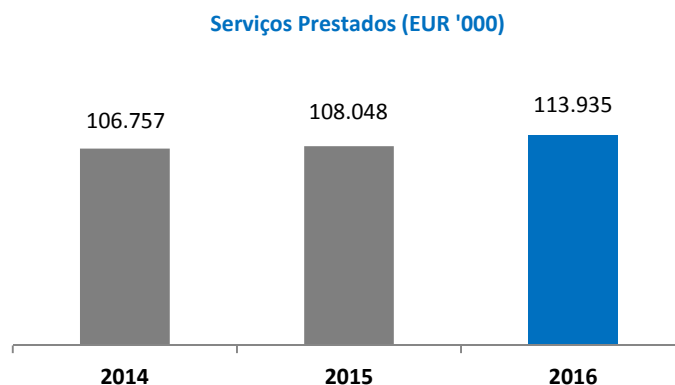
O total de vendas e serviços prestados atingiu um montante de 113.935 milhares de euros que compara com 108.048 milhares de euros do ano anterior, ou seja + 5,4%.

Este resultado decorreu do comportamento dos ganhos obtidos com a atividade de *handling* que geraram, face a 2015, um incremento de 5.887 milhares de euros. De uma forma geral todos os clientes aumentaram a sua atividade nos aeroportos operados pela Groundforce.

O novo serviço denominado de Ponte Aérea e o novo desenho da rede culminaram num aumento de atividade de 7,2% do cliente TAP, representativo de mais de 75% do negócio da empresa (+4.414 movimentos face a 2015).

Vendas e Serviços Prestados

	2014	2015	2016	Var %
<i>Handling</i>	93.491.236	95.272.216	100.970.019	6,0%
Carga	12.439.904	11.889.996	12.144.814	2,1%
Outras prestações de serviços	825.560	885.494	820.130	-7,4%
Resultado Líquido	106.756.700	108.047.706	113.934.963	5,4%



De salientar ainda, pela sua importância, o aumento de 3.038 movimentos (+14% face a 2015) decorrente do crescimento de atividade de outras companhias que não a TAP.

Os proveitos obtidos com a atividade de carga registaram um crescimento de 2,1% refletindo o clima de recuperação no mercado de carga aérea.

As outras prestações de serviços, representativas de 0,7% dos réditos da empresa, apresentaram um desempenho ligeiramente inferior face a 2015. Diminuíram cerca de 7,4% correspondendo a aproximadamente 65 mil euros.

ii. Outros rendimentos e ganhos

Nesta rubrica incluem-se proveitos como, cursos de formação profissional, consultoria técnica, reparação de equipamento, subsídios à exploração e outros.

No exercício de 2016 foram obtidos 1.938 milhares de euros que compara com os 2.165 registados em 2015.

Este decréscimo deveu-se principalmente à diminuição da faturação da consultoria técnica no montante de 545 mil euros, em resultado da diminuição de consultoria em Angola, país que atravessa uma importante crise económico-financeira.

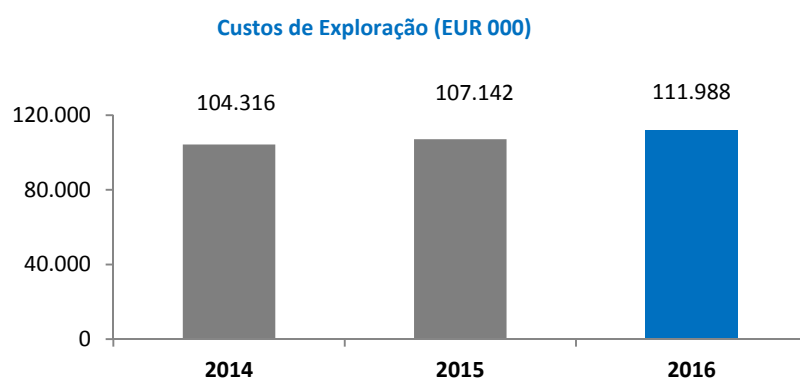
Outros Rendimentos

	2014	2015	2016
Consultoria técnica	125.686	785.806	240.675
Cursos de formação profissional	659.046	466.553	529.452
Reparação de equipamentos	471.239	317.835	447.811
Rendas e sublocações	153.739	189.244	172.591
Subsídios à exploração	24.488	171.837	328.131
Outros ganhos operacionais	244.608	233.622	219.317
	1.678.806	2.164.897	1.937.977

6.3 Custos de Exploração

A totalidade dos custos de exploração cresceu cerca de 4,8 milhares euros entre 2015 e 2016. Esta variação deve-se principalmente ao aumento dos custos variáveis decorrentes do acréscimo de atividade.

As rubricas de fornecimentos e serviços externos e gastos com pessoal, representativos de cerca de 95% da totalidade dos mesmos, registaram um aumento de 3,9 milhares de euros, mais 3,8% que em 2015.

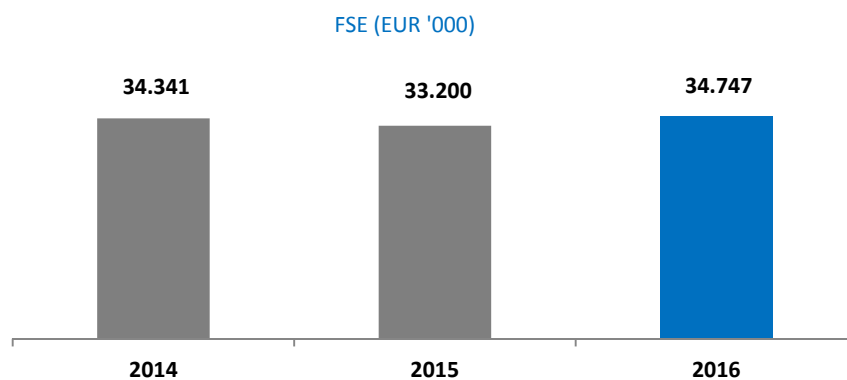


i. Fornecimentos e serviços externos

Os fornecimentos e serviços externos apresentaram um aumento face a 2015 de aproximadamente 1.547 milhares de euros (4,7%), muito por força do aumento de atividade registada em 2016 (+7.452 movimentos).

O esforço continuado da empresa nos últimos anos, na renegociação e revisão de contratos e de redução de consumos contribuiu para compensar o aumento dos custos variáveis resultantes do crescimento da operação.

São os custos variáveis, subcontratação de pessoal, limpeza de aviões, balcões aeroportuários, taxas de assistência em escala e combustível os que apresentam maiores crescimentos.



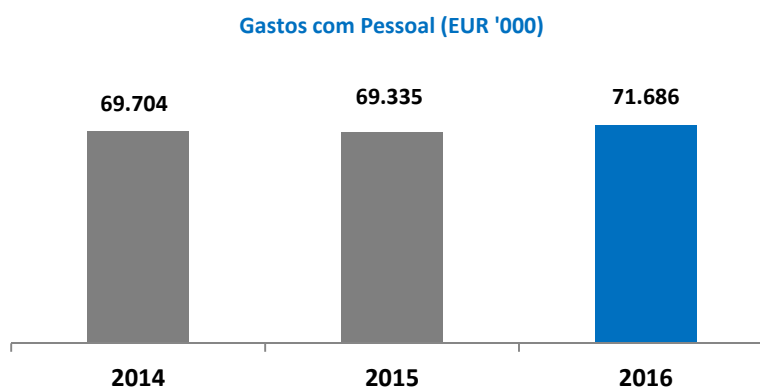
ii. Gastos com pessoal

Os Gastos com Pessoal registaram um crescimento de 2.351 milhares de euros, 3,4%.

Este agravamento decorreu nomeadamente:

- Do desbloqueamento tanto de anuidades como das progressões das carreiras profissionais, desbloqueamento iniciado em 2015, com impacto significativo ao nível das remunerações fixas;
- Da reposição em 2016 dos quatro feriados retirados em anos anteriores;
- Do aumento considerável com os prémios de seguros de saúde e de acidentes de trabalho.

O custo médio por FTE (*Full Time Equivalent*) Groundforce aumentou de 31.674 euros em 2015 para 32.651 euros em 2016 (+ 3,1%).



6.4 Análise da Situação Financeira

O balanço da Empresa apresenta a seguinte estrutura:

EUR '000	2016	%	2015	%	2014	%
Ativos Não Correntes	5.929	22%	6.177	27%	6.986	28%
Ativos Correntes	21.377	78%	16.374	73%	18.381	72%
Clientes e Outras contas a receber	12.068	44%	11.035	49%	11.692	46%
Estado e outros entes públicos	1.578	6%	1.963	9%	2.093	8%
Diferimentos	696	3%	774	3%	818	3%
Caixa Depositos e Outros	7.035	26%	2.602	12%	3.778	15%
Total do Ativo	27.306	100%	22.551	100%	25.368	100%
Capitais Próprios	3.727	14%	1.565	7%	281	1%
Passivos Não Correntes	4.200	15%	2.746	12%	2.443	10%
Provisões	3.953	14%	2.179	10%	1.050	4%
Responsabilidades por benefícios pós emprego	6	0%	200	1%	864	3%
Passivos por impostos obtidos	0	0%	0	0%	0	0%
Financiamentos Obtidos	241	1%	368	2%	530	2%
Passivos Correntes	19.379	71%	18.240	81%	22.644	89%
Fornecedores e Outras contas a pagar	16.873	62%	15.795	70%	17.540	69%
Accionistas	-	0%	-	10%	2.900	11%
Estado e outros entes públicos	2.379	9%	2.283	1%	2.018	8%
Financiamentos Obtidos	127	0%	162	0%	186	1%
Outros	-	0%	-	0%	-	0%
Total do Passivo	23.579	86%	20.986	93%	25.087	99%
Total de Capital Próprio e Passivo	27.306	100%	22.551	100%	25.368	100%

O total do Ativo da SPdH, S.A. apresenta um aumento de cerca de 4,8 milhões de euros entre 2015 e 2016.

Este acréscimo resulta principalmente do aumento do valor recebível de clientes e dos valores disponíveis em Caixa e Bancos.

Foram mantidas durante todo o exercício negociações no sentido de se conseguir um entendimento quanto ao preço do serviço prestado no Aeroporto de Lisboa. O cliente pagou apenas 95% da faturação

recebida, a exemplo do ano anterior. Desta forma a SPdH contabilizou uma imparidade de dívidas de clientes dos 5% da faturação não recebida.

Ainda assim, o saldo de “Clientes e outras contas a receber” cresceu face a 2015, por via da faturação superior emitida aos restantes clientes que não TAP.

O aumento de atividade e receitas em 2016, aliado ao facto da inexistência de dívidas bancárias e a acionistas contribuiu para o aumento do valor disponível em caixa e bancos.

As responsabilidades da Empresa crescem cerca de 1,7 milhões de euros, crescimento diretamente relacionado com o aumento de contas a pagar relacionadas com o aumento de atividade.

A SPdH, S.A. não tem, a 31 de dezembro de 2016 qualquer empréstimo bancário e de acionistas.

Da análise dos rácios da SPdH constata-se a melhoria muito significativa no ano de 2016.

	2016	2015	2014
Rentabilidade das Vendas	1,90%	1,19%	2,21%
Autonomia Financeira	13,65%	6,94%	1,11%
Liquidez Geral	1,10	0,90	0,81
Rentabilidade do Ativo	14%	14%	16%

- Aumento da margem das vendas
- Maior estabilidade financeira da empresa
- Aumento da capacidade da empresa fazer face às suas responsabilidades de curto prazo
- Aumento da capacidade do ativo da empresa gerar resultados

7. SUSTENTABILIDADE

7.1 Económico-Financeira

No que respeita à sustentabilidade, sob o ponto de vista financeiro, é importante destacar a evolução notável verificada, na empresa nos últimos anos. Em 2013 a empresa inverte um ciclo de resultados negativos e desde então tem vindo a consolidar a sua sustentabilidade financeira. Em 2012 a empresa teve um Resultado Líquido negativo de 1,5 M€, conseguindo a partir desse ano apresentar resultados positivos de uma forma sustentada.

Durante o ano de 2016 a empresa apresenta um Resultado Líquido positivo de cerca de 2,2 milhões de euros e um EBITDA de 3,9 milhões de euros, melhorando os resultados verificados em 2015 de 68% em relação ao Resultado Líquido e de 27% no que respeita ao EBITDA.

A apresentação de resultados positivos verificada nos últimos anos permitiu à empresa fortalecer o seu balanço, passando de uma situação de capitais próprios negativos de 3,1 M€ em 2013, para uma situação de capitais próprios de 3,7 M€ em 2016, fortemente alavancado pela melhoria do resultado verificado no ano de 2016.

7.2 Colaboradores

Já está bem presente nas organizações a consciencialização para esta realidade incontornável da responsabilidade social corporativa que reclama uma necessária mudança no interior das organizações. Uma mudança ao nível da *Governance* e da estratégia de sustentabilidade assente em quatro pilares de referência – Social, Ambiental, Económico e Cultural –, na certeza de que só trabalhando em conjunto estes fatores, que se complementam e fazem a verdadeira diferença nos resultados alcançados, se consegue a abordagem holística a esta temática.

E as prioridades são a definição de uma estratégia de responsabilidade social corporativa alinhada com a estratégia de negócio das empresas, bem como uma efetiva implementação de ações nesta matéria inseridas no ciclo de negócio e na cadeia de valor da organização.

É, pois, esta a visão para as organizações do futuro e são estas as prioridades que a nossa organização deve ter para recentrar o tema da responsabilidade social corporativa, para que este esteja no topo das suas prioridades.

A atuação da nossa Empresa nesta matéria, seja enquanto organização como um todo, ou especificamente dos seus líderes, será um fator de diferenciação no sucesso da Groundforce Portugal, tornando-a uma organização cidadã no seu setor de atividade.

Assim, e quanto à Responsabilidade Social Corporativa, a Empresa, responde internamente pela dinamização do Programa APOIAR, em que derivado da sua ação, em 2016, a Empresa interagiu com as suas diferentes Partes Interessadas, entre outros, com as Instituições de Ensino Profissional ou Superior, com enquadramento em estágios de natureza diversa e em diferentes áreas de intervenção. Constituem exemplos desta relação, alicerçada no Programa APOIAR, parcerias estabelecidas com algumas Universidades, possibilitando à Empresa participar, conjuntamente, em atividades de carácter teórico-prático, técnico-científico e de investigação e estabelecer mecanismos de cooperação que tornem possível a participação conjunta em projetos, estudos ou consultoria, baseados em problemas reais complexos, na exploração de novas ideias e na pesquisa de soluções inovadoras.

Ainda no âmbito do Programa APOIAR, a Empresa continuou a celebrar protocolos de parceria para benefício dos colaboradores e famílias, com extensão aos colaboradores temporários, de forma que possam recorrer a eles em situações concretas das suas vidas, dispondo a Empresa, de cerca de 170 parcerias ativas, sendo que com algumas das quais foram desenvolvidas iniciativas diversas na Empresa ou no exterior. Neste âmbito, a Empresa, premiando simbolicamente a natalidade, atribuiu, em 2016, um “Cabaz Bebé” a 72 Pais da Comunidade Groundforce, reforçando o cariz socialmente responsável da empresa.

Reforçando a multiplicidade da sua ação, importa mencionar a adesão à Carta Portuguesa para a Diversidade e à dinâmica relacional com o GRACE (maior movimento associativo nacional de Responsabilidade Social Empresarial) na participação em diferentes iniciativas, nomeadamente Grupos de Trabalho, voluntariado corporativo, conferências temáticas, apresentações e/ou *workshops* em universidades, entre outros, junto de alunos e professores.

Por último, devido ao seu *know-how* específico, consagrando o prestígio da Empresa para além do universo aeroportuário, a Empresa tem assento nos organismos ANQEP (Conselho Sectorial de Transportes e Logística) e da CT 190 (Comissão Técnica Aviação, Espaço e Defesa), na qualidade de Peritos Técnicos, tendo a Empresa, através de alguns dos seus especialistas, também sido convidada a participar ora em painéis de oradores em eventos universitários ora na qualidade de membros de júri em *pitch bootcamps* ou ainda como mentores de alunos finalistas e/ou recém-licenciados.

7.3 Consolidação do Conhecimento

De uma forma menos evidente, mas objetiva, a Groundforce Portugal, devido à importância da regulação da sua atividade, relacionada com a aviação civil, tanto a nível nacional (ANAC, autoridades aeroportuárias) como internacional (IATA, ICAO, ECAC, entre outros), pratica ações de Responsabilidade Social Empresarial pela gestão do conhecimento operacional existente na sua organização.

Entroncando numa dupla componente de regulação da atividade/prevenção no campo operacional, a Empresa assenta a sua estratégia em vários processos de certificação (ISAGO; ISO 9001; ISO 14001; OHSAS 18001; Cargo IQ, EASA Part 145 e PSAR), possibilitando aos seus colaboradores acederem a um processo de obtenção de conhecimento atualizado, reconhecido e diferenciador, através do trabalho em práticas contínuas de formação-qualificação-certificação, que lhes conferem uma empregabilidade inquestionável, associados a um reconhecimento do sector onde a Groundforce Portugal atua, nomeadamente pelas entidades certificadoras, auditores, mas sobretudo pelos seus Clientes (Companhias Aéreas, Passageiros e Agentes Transitários).

Numa linha mais transversal, a Groundforce Portugal, compreendendo o fenómeno da gestão de proximidade com as (suas) Pessoas, detém ainda um Programa de apoio aos seus Colaboradores (Programa APOIAR) que, alicerçado em 5 Pilares de atuação (Financeiro, Psicológico, Serviços, Parental e Bem-estar), visa responder, através do estabelecimento de parcerias com uma rede de entidades diversas, a um quadro de necessidades, pela via da sinalização, acompanhamento e encaminhamento resolutivo dos Colaboradores e respetivos familiares na procura das soluções mais adequadas.

7.4 Ambiente

Os Sistemas de Gestão Ambiental são adotados pelas organizações que pretendem integrar uma abordagem planeada, coordenada e organizada na gestão dos efeitos das suas atividades, produtos e serviços, sobre o meio ambiente.

A SPdH, S.A. em linha com esta abordagem pretende ter uma atitude de responsabilidade social em matéria ambiental, antecipação face às obrigações legislativas e melhoria do seu desempenho ambiental, razão pela qual reitera o processo de melhoria do Sistema de Gestão Ambiental pela norma NP EN ISO 14001:2012, tendo sido realizada em outubro de 2016 a auditoria de acompanhamento APCER para as escalas de Lisboa, Porto e Madeira (Funchal e Porto Santo).

A implementação de medidas de proteção ambiental como parte do seu modelo de gestão contempla os princípios decorrentes da eco-eficiência, da melhoria contínua do desempenho ambiental e, de um modo geral, das responsabilidades inerentes a uma Empresa comprometida com os princípios do Desenvolvimento Sustentável.

Esta ferramenta de gestão permite à SPdH, S.A. evidenciar a capacidade para se adaptar à mudança, potenciando a obtenção dos seguintes benefícios:

- Assegurar o cumprimento da legislação ambiental cada vez mais exigente e restritiva;
- Controlar os riscos e as consequências de um desempenho deficiente dos processos e com consequência diretas para a organização ao nível:
 - Económico (aplicação do princípio do poluidor/pagador);
 - Legal (riscos de sanções e processos judiciais);
 - Ambiental (riscos de danos ou acidentes ecológicos, tais como emissões, derrames e acidentes);
 - Das Partes Interessadas (riscos que fragilizem a reputação institucional);
 - Do negócio (riscos de perda de posição competitiva e financeira).
- Reduzir custos: melhoria da eficiência dos processos através de um controlo sistemático e, consequentemente, otimização de consumos energéticos; minimização do tratamento de resíduos e efluentes; diminuição dos prémios de seguros e minimização de multas e coimas;
- Monitorização dos indicadores para melhoria da eficiência dos processos através de um controlo sistemático e acompanhamento do desempenho ambiental, para posterior *reporting*.

O sistema de gestão ambiental implementado nas diferentes Escalas teve como principais objetivos a aplicação e implementação da Política Ambiental e a definição de soluções estruturadas que funcionam e que permitem evidenciar a constante melhoria, alcançando uma confiança acrescida pelas Partes Interessadas, nomeadamente através processos de articulação com o Grupo TAP e Grupo ANA.

Na sua maioria, as indústrias e empresas têm processos que potencialmente podem ter um efeito negativo sobre o meio ambiente, constituindo assim uma preocupação na luta pela melhoria das condições ambientais.

8. PERSPETIVAS FUTURAS

Em 2016, verificou-se um crescimento invulgar do tráfego aéreo em Portugal e, designadamente, nos aeroportos onde a Groundforce opera onde o mercado teve acréscimos de 11% em movimentos e 13% em passageiros.

Em termos de tipologia do tráfego, as designadas companhias *Low Cost* consolidaram ainda mais o seu posicionamento no mercado português, em 2016, face às restantes companhias, atingindo acréscimos de 16% em movimentos e 19% em passageiros nas escalas onde a Groundforce opera. A sua quota de mercado cresceu dos 30% para os 32% em movimentos e de 39% para 42% em passageiros para o conjunto dos mesmos aeroportos, com valores bastante superiores no Porto e no Funchal.

A evolução da TAP merece igualmente destaque este ano, com aumentos superiores a 7% em movimentos e 6% em passageiros, percentagens que têm por referência um volume muito elevado de tráfego e que contrastam positivamente com o ano anterior onde em ambos os casos se tinha verificado um ligeiro decréscimo. Esta evolução da TAP não foi alheia às alterações introduzidas na sua política comercial e ao lançamento de novas rotas e produtos.

Sabemos, igualmente, que o próximo ano de 2017 colocará novos e exigentes desafios a todos os trabalhadores da Empresa e que temos de superar, mas também estamos certos que a evolução verificada na SPdH nos últimos anos, nos diferentes domínios nomeadamente no económico e financeiro, nos permite encarar com confiança o futuro, pois a empresa está mais forte e robusta para os enfrentar.

Um primeiro e decisivo desafio será o desfecho dos concursos lançados pelo então INAC, em 2014, para atribuição de licenças de acesso à atividade e ao mercado, por um período de sete anos, nas escalas de Lisboa, Porto e Faro, nos quais a Groundforce Portugal ficou pré-qualificada e apresentou propostas.

Estamos convictos que a Groundforce Portugal obterá, ao fim de 3 anos do início do processo concursal, as referidas licenças, tal como aconteceu, em outubro de 2016, com a atribuição da licença de acesso à atividade de Assistência em Escala na Categoria 3 (Bagagem) no Aeroporto do Porto.

A informação preliminar destes concursos, já conhecida, permite-nos estar confiantes quanto a um desfecho bem-sucedido no que respeita à obtenção das licenças para os próximos sete anos que para além de vital para a vida da empresa, confere-lhe uma estabilidade que permite abrir novos horizontes e oportunidades.

No pressuposto da atribuição das licenças de acesso à atividade, e com a perspetiva de que a SPdH as irá conseguir, o ano de 2017 será marcado por um esforço financeiro considerável na renovação de equipamentos

(GSE) motorizados – 4 M€ em investimentos na aquisição de equipamentos e um acréscimo anual de 2 M€ de custos em *rentings* de modo a comprovar os compromissos assumidos nas propostas apresentadas a concurso.

Para além dos investimentos referidos em GSE básico, está prevista a reclassificação interna de 250 equipamentos GSE Secundário com um investimento previsto na ordem dos 600 mil euros.

A possibilidade de uma maior concorrência no mercado, sendo um desafio novo, tem de representar para nós um fator de incentivo para aumentar a nossa competitividade. Temos, para isso, de conseguir compatibilizar a melhoria da qualidade do serviço prestado aos nossos clientes com ganhos de eficiência operacional, uma atenção especial na contenção dos custos e uma dinâmica reforçada da nossa política comercial.

Acreditamos que contando com o saber, o profissionalismo e o empenho dos nossos colaboradores, conseguiremos ser bem-sucedidos.

Estamos confiantes no desfecho da renegociação do contrato de *handling* com o principal cliente, a TAP, que se inicia durante o primeiro trimestre do ano de 2017 e cuja conclusão se espera esteja concluída até final de junho.

Em 2017, sendo garantida a estabilidade da empresa pelas novas licenças e pela renegociação do contrato com a TAP, temos duas outras linhas estratégicas a desenvolver: i) a reabertura da escala de Faro que permitirá à empresa concorrer no segmento das companhias aéreas Low Cost, segmento com grande peso no referido aeroporto e com elevadas taxas de crescimento em todos os aeroportos, ii) o reforço da diversificação de novos negócios conexos com a atividade *core*, prevendo uma maior abertura da Groundforce ao exterior.

Neste âmbito, reforça-se o incremento dos serviços de formação e de consultoria prestados a nível não só nacional, mas também internacional, com enfoque nos países de expressão portuguesa.

Em 2017, a Groundforce Portugal irá integrar-se em projetos europeus ligadas à sua atividade ou atividades conexas e, por esta via, projetos de inovação e desenvolvimento tecnológico de sistemas e equipamentos, bem como em projetos multidisciplinares em cuja cadeia de valor se pode inscrever a atividade de *handling*.

A participação em ações e projetos desta natureza tem também por objetivo alargar os contactos e troca de experiências e de saberes com os maiores “*players*” do mercado, nas diversas áreas, que sempre estão presentes nestas iniciativas.

Por outro lado o crescimento de tráfego verificado no aeroporto de Lisboa, nos últimos anos, sem que tenham sido adotadas, em tempo oportuno, as medidas que permitiriam aumentar a sua capacidade declarada, vem criar fortes constrangimentos ao crescimento normal do tráfego nos próximos anos.

Esta situação poderá, ainda, agravar as condições de operacionalidade e de eficiência da atividade de assistência em escala exercida pelos *handlers*, nomeadamente da Groundforce, caso não sejam realizados alguns

investimentos que melhorem e adaptem o desempenho da infraestrutura aeroportuária à evolução que se está a verificar na Indústria.

As evoluções são motivadas pelo comportamento dos passageiros com a adoção do *Check in* eletrónico e por transformações introduzidas pelas companhias aéreas ao nível da sua política comercial que implicam alterações de procedimentos, quer pelo reforço das medidas de segurança, impostas em resultado dos fenómenos de instabilidade que vêm verificando, tornaram também mais complexos os procedimentos e serviços a prestar.

A título de exemplo refere-se que o aumento exponencial do *check-in* eletrónico veio introduzir uma pressão maior sobre as portas de embarque, com impactes refletidos também na placa e nos terminais, nomeadamente em resultado do aumento crescente da retirada de bagagem de mão e também da procura de bagagem de passageiros que não comparecem na porta de embarque, não estando a infraestrutura preparada para o efeito.

As evoluções que se estão a verificar na Indústria vai exigir uma reflexão permanente da SPdH, quer com as companhias aéreas, quer com o gestor aeroportuário de modo a adaptar infraestrutura e os procedimentos a adotar às necessidades da operação de modo a dar satisfação às necessidades das Companhias Aéreas.

Estes são alguns desafios que vamos enfrentar no ano de 2017, mas estamos convictos que a SPdH é hoje uma empresa mais sólida e mais bem preparada para enfrentar de forma estável o futuro e os desafios que ele coloca.

É ainda objetivo essencial em 2017, para assegurar a estabilidade da SPdH, manter a solidez económico-financeira que vem sendo conquistada nos últimos anos.

Para alcançar os desafios e objetivos ambiciosos que traçámos para 2017, contamos, como sempre, com o profissionalismo, empenho e dedicação dos nossos colaboradores. Juntos, seremos mais uma vez capazes de tornar a SPdH mais forte e competitiva.

9. PROPOSTA DE APLICAÇÃO DE RESULTADOS

A SPdH, S.A. apresentou no exercício de 2016 um resultado líquido positivo no montante de 2.162.696 Euros (dois milhões, cento e sessenta e dois mil, seiscentos e noventa e seis euros).

Dado que a conta de Reservas Legais regista um saldo superior ao próprio capital social, a SPdH, S.A. não irá afetar qualquer percentagem do lucro para reforço da Reserva Legal, nos termos do artigo 295º do Código das Sociedades Comerciais (CSC).

Assim, propõe-se que o resultado líquido do exercício seja transferido, na totalidade, para resultados transitados, de acordo com a legislação em vigor e com os estatutos da Empresa.

Lisboa, 10 de maio de 2017

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

António Alfredo Duarte Casimiro
PRESIDENTE

António Guilhermino Rodrigues
VICE-PRESIDENTE

Maria Beatriz Neves Marques Quadrado Filipe
VOGAL

Paulo Luis Neto de Carvalho Leite
VOGAL

Luiz Filipe Plácido Lapa
VOGAL

10. ANEXOS