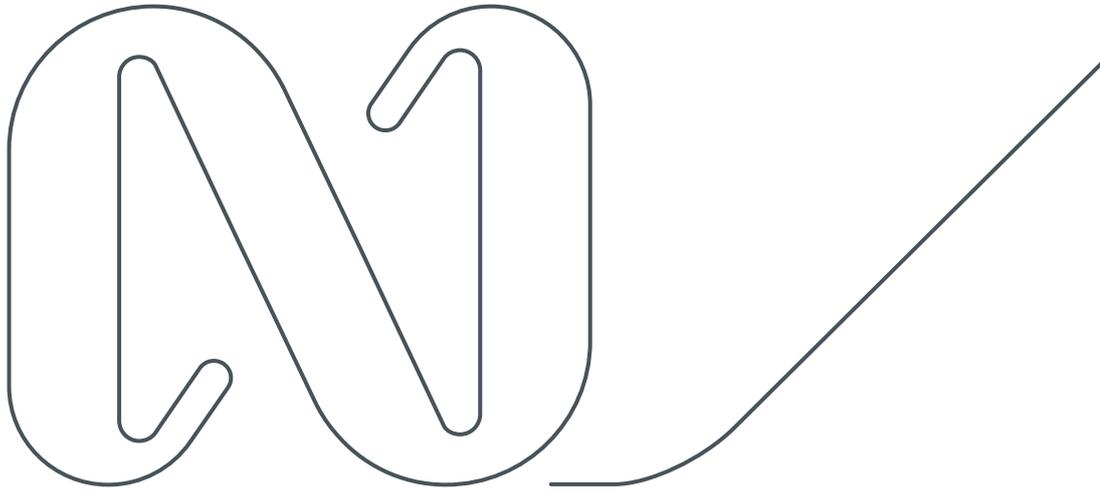


2015 RELATÓRIO  
E CONTAS  
CONSOLIDADAS

**NORS**

We Know How





We Know How

The year '2015' is rendered in a stylized, yellow-outlined font. The numbers are interconnected, with the '0' and '1' having loops that extend to the other digits.

## INTRO

"As pessoas são a Nors e, por isso, sejam quais forem as circunstâncias, elas são a prioridade absoluta. Os ciclos de mercado e de negócio determinaram importantes reestruturações ao nível do capital humano, em 2015. Contudo, o Grupo continuou a investir no desenvolvimento dos seus colaboradores, certo de que a capacitação das pessoas é chave para as realizações futuras da Nors."

In Apresentação do Relatório e Contas

# ÍNDICE

003	Grupo Nors: We Know How
006	Apresentação do Relatório e Contas
009	Factos relevantes
009	Grupo Nors no mundo
009	Principais indicadores
010	Agenda estratégica
012	Objetivos financeiros
016	Estratégia financeira
018	Visão global dos mercados
025	Performance das operações
026	Estrutura organizacional
028	NORS IBÉRIA
032	NORS ANGOLA
035	NORS BRASIL
038	NORS ÁFRICA
041	NORS VENTURES
046	Grupo Ascendum
048	Riscos e incertezas
051	Performance consolidada
055	Factos Relevantes após o Fecho das Contas
056	Perspetivas para 2016
057	Informação corporativa e de gestão
058	Modelo de Governo
064	Políticas Corporativas
064	Estrutura Corporativa
066	Estrutura Societária
066	Desenvolvimento Sustentado
067	Pessoas
067	Comunicação
068	Declaração sobre o controlo interno na informação financeira
069	Informação financeira
070	Demonstração consolidada da posição financeira
071	Demonstração consolidada dos resultados
072	Demonstração consolidada do rendimento integral
073	Demonstração consolidada dos fluxos de caixa
074	Demonstração consolidada de alterações dos capitais próprios
075	Notas às demonstrações financeiras consolidadas
128	Principais indicadores por sociedade do perímetro de consolidação
130	Certificação Legal de Contas

# APRESENTAÇÃO DO RELATÓRIO E CONTAS

O Grupo Nors apresentou no exercício económico de 2015 um resultado líquido consolidado de -17.348 milhares de euros. Este resultado reflete a combinação de um dos melhores resultados de sempre da atividade doméstica com um ano de grande retração em duas das principais geografias onde o Grupo opera: Angola e Brasil.

Ainda assim, 86% dos resultados do Grupo estão relacionados com fatores extraordinários e não recorrentes com as seguintes origens:

- Gastos de 2.814 milhares de euros com compensações por despedimento decorrentes do ajustamento levado a cabo nas operações do Grupo;
- Perdas de 2.667 milhares de euros em benfeitorias e inventários de instalações encerradas em 2015 em Angola e no Brasil;
- Anulação de 2.700 milhares de euros de *goodwill* da Expressglass;
- Anulação de 6.592 milhares de euros de impostos diferidos ativos por prejuízos fiscais.

Desconsiderando estes efeitos, o Grupo teria tido um resultado de -3.618 milhares de euros, refletindo o desajustamento temporário entre a procura e a capacidade instalada das empresas do Grupo em Angola e no Brasil verificado durante o primeiro semestre do ano.

## A AQUISIÇÃO DO NEGÓCIO DA RENAULT TRUCKS EM PORTUGAL

A Nors, através da empresa Galius, adquiriu em Março de 2015, por trespasse, a atividade e respetivos ativos da Renault Trucks Portugal à AB Volvo. O Grupo consolida assim a atividade de camiões em Portugal acrescentando à sua já longa condição de importador exclusivo Volvo Trucks um novo desafio como importador exclusivo Renault Trucks para este território. Este movimento tem um especial significado estratégico, na medida em que permite ao Grupo Nors acrescentar ao seu portefólio de negócios uma operação de grande potencial do seu *core business* no seu mercado doméstico.

Além de importador exclusivo Renault Trucks para Portugal, a Galius operará também diretamente como concessionária na região do Grande Porto e Grande Lisboa. Com instalações em Vila do Conde e Castanheira do Ribatejo, a empresa tem como principais pilares de desenvolvimento estratégico o reforço da atividade comercial da marca em Portugal – na vertente vendas e após venda – e o incremento da eficiência operacional da operação.

## A ATIVIDADE NA PENÍNSULA IBÉRICA EM RECUPERAÇÃO

O contexto de maior confiança e estabilidade económica vivido em Portugal e Espanha foram determinantes para os resultados alcançados pela generalidade das empresas a atuar nestes mercados. O crescimento das exportações e o aumento da atividade económica geraram oportunidades de expansão comercial que contribuíram decisivamente para o crescimento verificado.

No seu mercado doméstico o Grupo alcança um volume de vendas de 182 milhões de euros, acentuando, agora de forma clara, o ciclo de recuperação iniciado em 2011. Como consequência do contexto económico mais favorável e do ajustamento estrutural implementado no ciclo económico anterior, assistimos a uma clara recuperação de rentabilidade abrangendo a quase totalidade das empresas a atuar neste mercado. Assim, em termos consolidados, o Grupo atinge na Península Ibérica um EBITDA de 9 milhões de euros.

## O PETRÓLEO E O NOVO CONTEXTO ECONÓMICO E FINANCEIRO EM ANGOLA

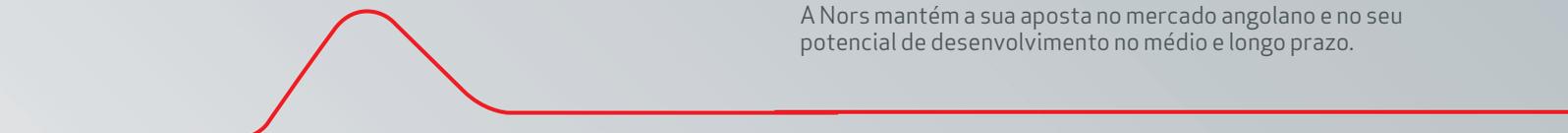
A atividade do Grupo em Angola foi profundamente marcada pelo contração de mercado decorrente do abrandamento económico que se fez sentir em 2015. A diminuição do preço do barril de petróleo no mercado internacional e a consequente redução do fluxo de entrada de divisas em Angola foram por si só razão suficiente para uma retração acentuada das importações e da atividade económica nacional.

Neste contexto, o mercado de camiões de gama alta e de equipamentos de construção, principais áreas onde o Grupo atua nesta geografia, sofreram em 2015 uma contração de 65% e 70%, respetivamente, facto que conduziu a Auto Sueco Angola e a Auto-maquinaría a implementarem um processo de ajustamento da sua estrutura de custos à nova realidade económica. Nesse contexto, o Grupo concentrou as suas operações e reduziu a sua estrutura humana em cerca de 250 pessoas das 684 com que iniciou o ano, redimensionando-se para enfrentar um período de menor fulgor económico.

Ainda assim, as empresas do Grupo a atuar em Angola atingiram um volume de negócios de 109 milhões de euros, dando expressão à qualidade dos nossos Recursos Humanos, à capacidade operacional e ao capital de confiança construídos no país ao longo dos últimos 25 anos.

A nova realidade económica e de mercado e, essencialmente, as limitações de acesso a divisas, colocaram novos desafios às equipas de gestão. O equilíbrio entre a capacidade de explorar oportunidades e a prevalência de políticas de salvaguarda patrimonial será a chave do sucesso nos anos que se avizinham.

A Nors mantém a sua aposta no mercado angolano e no seu potencial de desenvolvimento no médio e longo prazo.



### A CRISE ECONÓMICA NO BRASIL

O ano de 2015 foi particularmente desafiante para o Grupo Nors no Brasil. Após um ciclo de expansão económica de grande vigor, o país atravessa atualmente uma das maiores crises económicas da sua história recente. Esta crise, com raízes associadas a instabilidade política e a desequilíbrios macroeconómicos crónicos, teve impactos bastante profundos na confiança dos agentes económicos e consequentemente no consumo privado e no investimento. Associando a este contexto uma subida acentuada das taxas de juro e uma desvalorização do Real em 35%, conseguimos compreender a retração ocorrida no mercado de bens de equipamento, em particular no mercado de camiões (-58%).

Foi, portanto, neste cenário de retração que as empresas do Grupo desenvolveram a sua atividade e executaram os respetivos planos de expansão e modernização da sua capacidade oficial, dando corpo à aposta estratégica no após venda como forma de sustentabilização do negócio. Ainda assim, e no sentido de responder às quebras acentuadas da procura de camiões em São Paulo (-56%) e Centro Oeste (-62%) o Grupo reduziu substancialmente a sua estrutura de custos e ajustou a sua estrutura humana em cerca de 190 Colaboradores, redimensionando-se para encarar de forma positiva um ano de 2016 ainda desafiante.

Os ciclos económicos, mais ou menos pronunciados, são um ingrediente do processo de desenvolvimento das economias emergentes e é com serenidade que a Nors encara o futuro deste importante mercado. A permanência dos fundamentais económicos e o potencial de crescimento que lhes está associado, por um lado, e a qualidade da nossa organização por outro, são, por si só, razão suficiente para aguardar com expectativa pela retoma do ciclo económico.

### O CICLO DE CONSOLIDAÇÃO DA ASCENDUM

A nossa participada Ascendum consegue em 2015 um ano muitíssimo positivo, contribuindo de forma importante para os resultados do Grupo.

A generalidade dos mercados onde a Ascendum opera conhece um ciclo de oportunidades e crescimento, estando o Grupo a aproveitar este momento para incrementar os seus níveis de eficiência e rentabilidade, consolidando um ciclo de investimentos efetuado nos últimos anos.

Temos a expectativa que o ano de 2016 seja um ano na mesma trajetória dos anteriores.

### A GESTÃO DA EXPOSIÇÃO CAMBIAL

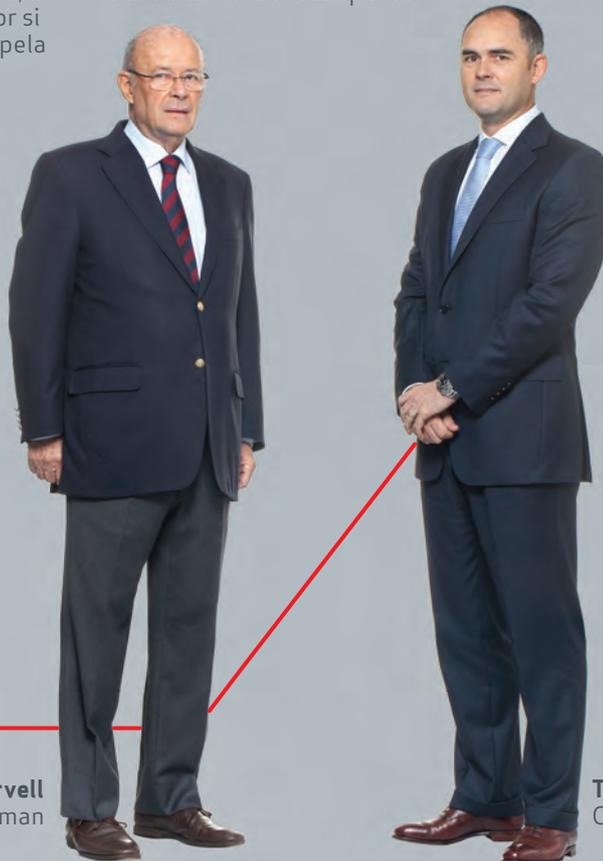
A estratégia de expansão geográfica, não obstante os méritos da dispersão de risco de mercado que encerra, impõe novos e complexos desafios à gestão do Grupo no que toca à gestão da exposição cambial e aos seus impactos.

Nesta matéria, a Nors atua permanentemente de forma conservadora, fazendo prevalecer a perspetiva de continuidade a longo prazo e as potenciais consequências económicas e financeiras das decisões de cobertura sob uma visão meramente contabilística dos factos.

Em 2015 a Nors registou um efeito líquido de 5,4 milhões de euros de perdas cambiais associadas à desvalorização das moedas transacionais com que as várias empresas do Grupo trabalham. Independentemente da forma como essas variações se refletiram nos capitais próprios do Grupo – diretamente ou via resultados do exercício – importa destacar os impactos negativos decorrentes da desvalorização do Real (11 milhões de euros) da Lira Turca (3 milhões de euros), do Kwana (2,1 milhões de euros) e, em sentido contrário, os impactos positivos decorrentes da valorização do USD (10,8 milhões de euros).

### O DESENVOLVIMENTO DAS PESSOAS NA NORS

As pessoas são a Nors e, por isso, sejam quais forem as circunstâncias, elas são a prioridade absoluta. Os ciclos de mercado e de negócio determinaram importantes reestruturações ao nível do capital humano, em 2015. Contudo, o Grupo continuou a investir no desenvolvimento dos seus colaboradores, certo de que a capacitação das pessoas é chave para as realizações futuras da Nors. Lançamos, pela primeira vez, um programa de *Mentoring*, integrado no projeto de desenvolvimento de potencial 'TO BE PROGRAM' e prosseguimos com o foco na formação, nos vários níveis da organização. Atualizamos o nosso sistema de gestão de desempenho, para o tornar mais simples, mais funcional e mais transparente.



**Tomaz Jervell**  
Chairman

**Tomás Jervell**  
CEO

## FACTOS RELEVANTES

O ano de 2015 ficou marcado pela profunda alteração de conjuntura em duas das principais geografias onde o Grupo está presente: Angola e Brasil. As alterações de contexto que condicionaram de forma significativa a evolução desses mercados, obrigaram a que fossem levadas a cabo medidas de gestão para adaptar e redimensionar as nossas operações a uma nova realidade.

Em março o Grupo viu formalizada a aquisição da operação Renault Trucks Portugal, integrando a mesma no perímetro da Região Nors Ibéria, através da empresa Galius. Este investimento reveste-se de um enorme valor estratégico para a Nors, pelo seu significado em termos de relação com a AB Volvo. Recorde-se que a Renault Véhicules Industriels (RVI) é uma marca detida pela AB Volvo desde 2001, e cuja distribuição em Portugal era assegurada pela própria a partir de Espanha. Assim, além de sermos há muitos anos o único importador privado da VTC na Europa, orgulhamo-nos de ser, agora cumulativamente, distribuidores da marca Renault Trucks.

Em Maio, no cumprimento da estratégia definida para o triénio 2015-2018, que preconiza um claro foco no *core business* do Grupo, centrado no portfólio de produtos em soluções de transporte, equipamentos de construção e agrícolas, a Nors transferiu a atividade da SOMA, empresa que até então integrava a Região Ventures, para a empresa WISESOMA, constituída por dois dos seus anteriores gestores, que darão continuidade ao negócio.

Foram inauguradas as novas instalações de Jaraguá (Auto Sueco São Paulo) e Cuiabá (Auto Sueco Centro Oeste), onde estão agora sediadas estas duas operações da Região Nors Brasil. Este investimento permite assim reforçar a capacidade de serviço ao cliente em ambas as localizações.

Na Região Nors África destaca-se o início de distribuição da marca UD, através da Auto Sueco Namíbia, alargando assim o portfólio de marcas e produtos comercializados pelo Grupo e em particular nesta geografia.



## AGENDA ESTRATÉGICA

Quando pensamos em ter sucesso, pensamos em fazer mais e melhor do que os outros, mas principalmente do que nós próprios. Pensamos onde queremos chegar, como queremos chegar, quando queremos chegar e fazendo uso de que valores. Este exercício contínuo é estratégia, mesmo quando não é assim designado.

A Estratégia Nors 2015-2018, que se apresenta de seguida, é a expressão prática da nossa visão e da nossa vocação de liderança. Tem em conta a nossa ambição e visa conduzir e alinhar toda a organização na persecução da *'Wanted Position 2020'*, define os pilares estratégicos da nossa ação e descreve as linhas de orientação e as ações que levaremos a cabo ao longo dos próximos três anos, a primeira etapa do ciclo de cinco anos que estamos a iniciar.

A vida e o desenvolvimento das empresas estão intimamente ligados às estratégias que são seguidas em momentos particulares da sua história, à eficácia com que são comunicadas e partilhadas pela organização e à forma rigorosa como é conduzida e

monitorizada a sua execução. Esta questão assume particular importância numa altura em que a economia global atravessa momentos de grande incerteza e volatilidade, com paradigmas de desenvolvimento regionais que são permanentemente questionados.

Se a dispersão geográfica e os investimentos realizados ao longo dos últimos anos nos colocam, por um lado, numa posição competitiva privilegiada, exigem-nos, por outro, uma abordagem pragmática e orientada, com foco na Rentabilidade, na Consolidação e na Liderança.

Dada a natureza humana, a estratégia corporativa e empresarial procura eliminar o medo e o desconforto, que são partes essenciais da decisão estratégica. O objetivo da estratégia não é eliminar o risco mas aumentar as hipóteses de sucesso. E este pressuposto de base implica gerir fora da zona de conforto, lidar com o medo do desconhecido.

### WANTED POSITION 2020

A *'Wanted Position 2020'* define onde pretendemos estar em 2020. Define um objetivo ambicioso, que nos vai levar a escolhas estratégicas, fundamentado na nossa Visão e nos nossos Valores.



Estar entre os mais rentáveis do nosso setor.



Sermos reconhecidos pelo mercado como os melhores.



Ter colaboradores talentosos que vivem intensamente os valores da empresa.



Ter uma organização eficiente e frugal.



Centrar o nosso portfólio de produtos em soluções de transporte, equipamentos de construção e agrícolas.

### A CRISE ECONÓMICA NO BRASIL

O ano de 2015 foi particularmente desafiante para o Grupo Nors no Brasil. Após um ciclo de expansão económica de grande vigor, o país atravessa atualmente uma das maiores crises económicas da sua história recente. Esta crise, com raízes associadas a instabilidade política e a desequilíbrios macroeconómicos crónicos, teve impactos bastante profundos na confiança dos agentes económicos e consequentemente no consumo privado e no investimento. Associando a este contexto uma subida acentuada das taxas de juro e uma desvalorização do Real em 35%, conseguimos compreender a retração ocorrida no mercado de bens de equipamento, em particular no mercado de camiões (-58%).

Foi, portanto, neste cenário de retração que as empresas do Grupo desenvolveram a sua atividade e executaram os respetivos planos de expansão e modernização da sua capacidade oficial, dando corpo à aposta estratégica no após venda como forma de sustentabilização do negócio. Ainda assim, e no sentido de responder às quebras acentuadas da procura de camiões em São Paulo (-56%) e Centro Oeste (-62%) o Grupo reduziu substancialmente a sua estrutura de custos e ajustou a sua estrutura humana em cerca de 190 Colaboradores, redimensionando-se para encarar de forma positiva um ano de 2016 ainda desafiante.

Os ciclos económicos, mais ou menos pronunciados, são um ingrediente do processo de desenvolvimento das economias emergentes e é com serenidade que a Nors encara o futuro deste importante mercado. A permanência dos fundamentais económicos e o potencial de crescimento que lhes está associado, por um lado, e a qualidade da nossa organização por outro, são, por si só, razão suficiente para aguardar com expectativa pela retoma do ciclo económico.

### O CICLO DE CONSOLIDAÇÃO DA ASCENDUM

A nossa participada Ascendum consegue em 2015 um ano muitíssimo positivo, contribuindo de forma importante para os resultados do Grupo.

A generalidade dos mercados onde a Ascendum opera conhece um ciclo de oportunidades e crescimento, estando o Grupo a aproveitar este momento para incrementar os seus níveis de eficiência e rentabilidade, consolidando um ciclo de investimentos efetuado nos últimos anos.

Temos a expectativa que o ano de 2016 seja um ano na mesma trajetória dos anteriores.

### A GESTÃO DA EXPOSIÇÃO CAMBIAL

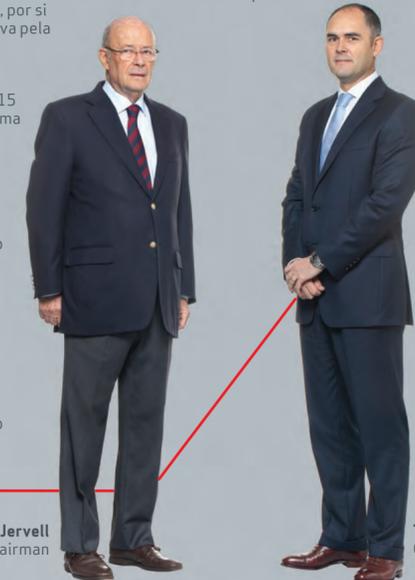
A estratégia de expansão geográfica, não obstante os méritos da dispersão de risco de mercado que encerra, impõe novos e complexos desafios à gestão do Grupo no que toca à gestão da exposição cambial e aos seus impactos.

Nesta matéria, a Nors atua permanentemente de forma conservadora, fazendo prevalecer a perspetiva de continuidade a longo prazo e as potenciais consequências económicas e financeiras das decisões de cobertura sob uma visão meramente contabilística dos factos.

Em 2015 a Nors registou um efeito líquido de 5,4 milhões de euros de perdas cambiais associadas à desvalorização das moedas transacionais com que as várias empresas do Grupo trabalham. Independentemente da forma como essas variações se refletiram nos capitais próprios do Grupo – diretamente ou via resultados do exercício – importa destacar os impactos negativos decorrentes da desvalorização do Real (11 milhões de euros) da Lira Turca (3 milhões de euros), do Kwanza (2,1 milhões de euros) e, em sentido contrário, os impactos positivos decorrentes da valorização do USD (10,8 milhões de euros).

### O DESENVOLVIMENTO DAS PESSOAS NA NORS

As pessoas são a Nors e, por isso, sejam quais forem as circunstâncias, elas são a prioridade absoluta. Os ciclos de mercado e de negócio determinaram importantes reestruturações ao nível do capital humano, em 2015. Contudo, o Grupo continuou a investir no desenvolvimento dos seus colaboradores, certo de que a capacitação das pessoas é chave para as realizações futuras da Nors. Lançamos, pela primeira vez, um programa de *Mentoring*, integrado no projeto de desenvolvimento de potencial *'TO BE PROGRAM'* e prosseguimos com o foco na formação, nos vários níveis da organização. Atualizamos o nosso sistema de gestão de desempenho, para o tornar mais simples, mais funcional e mais transparente.



Tomaz Jervell  
Chairman

Tomás Jervell  
CEO

MARÇO

Início de atividade da Galius (distribuição e serviço Renault Trucks).

Conclusão da ampliação da unidade de Sinop no Brasil, com investimento de meio milhão de euros e área total superior a 10 mil m<sup>2</sup>.

MAIO

Trespasse da atividade da SOMA.

JULHO

Abertura da nova sede da Auto Sueco São Paulo em Jaraguá (Brasil), com investimento de 11M€ e 21 mil m<sup>2</sup>.

SETEMBRO

Abertura da nova sede da Auto Sueco Namíbia em Windhoek.

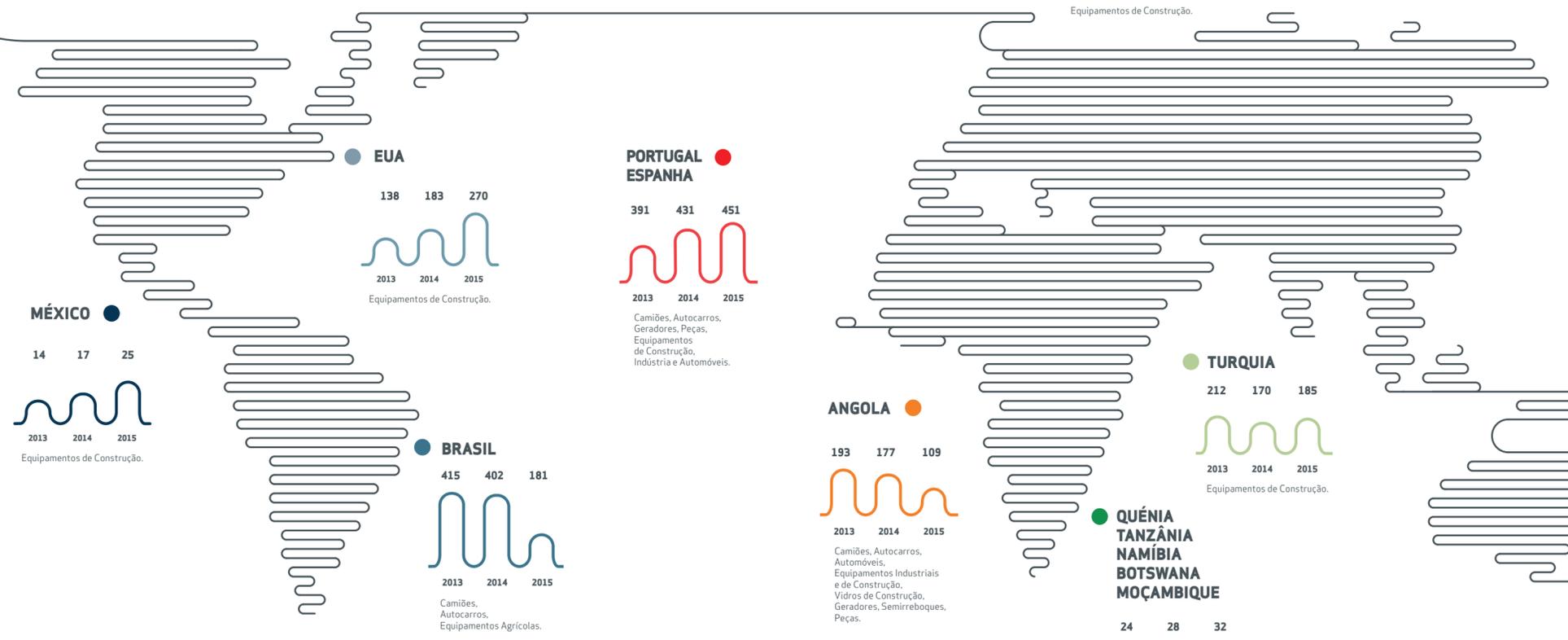
Inauguração da nova sede da Auto Sueco Centro Oeste em Cuiabá (Brasil), com investimento de 5,6M€ e 42 mil m<sup>2</sup>.

NOVEMBRO

Civiparts considerada a melhor empresa de *aftermarket* de pesados em Portugal pelo estudo *Top 100 Aftermarket*.

# EVOLUÇÃO DAS VENDAS / 2015

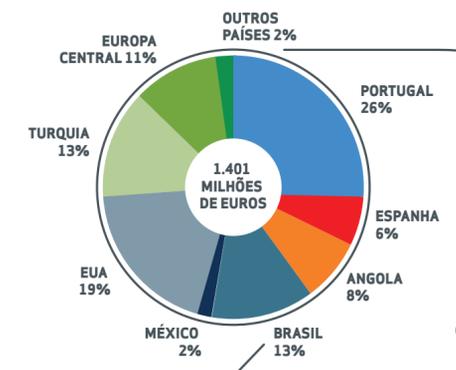
EM MILHÕES DE EUROS



Nos Estados Unidos, Turquia, Europa Central, México, Espanha e Portugal a contribuição do Grupo Ascendum, do Grupo Sotkon e do Grupo Master Test é de 100% do total das vendas, apesar de estes empreendimentos conjuntos serem contabilizados pelo método da equivalência patrimonial.

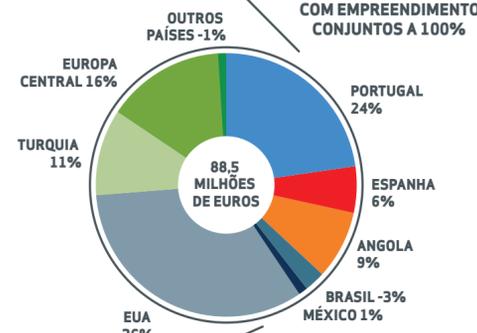
## VENDAS POR PAÍS

COM EMPREENDIMENTOS CONJUNTOS A 100%



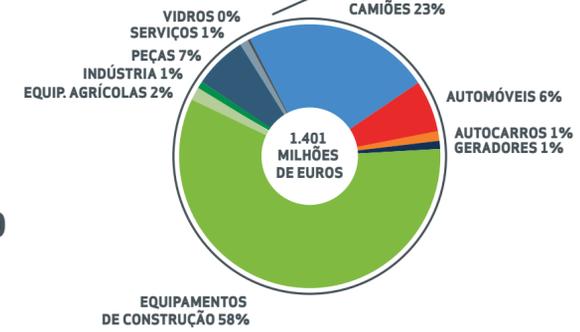
## EBITDA POR PAÍS

COM EMPREENDIMENTOS CONJUNTOS A 100%



## VENDAS POR PRODUTO

COM EMPREENDIMENTOS CONJUNTOS A 100%



## PRINCIPAIS INDICADORES

Milhares de euros	2015	2014
Volume de negócios agregado <sup>1</sup>	1.400.845	1.538.468
Volume de negócios consolidado <sup>2</sup>	563.263	841.325
EBITDA	23.463	50.708
EBT antes das operações em descontinuação	(7.325)	18.609
Resultado das operações em descontinuação	(1.771)	(797)
Resultado líquido, com interesses não controlados	(17.348)	8.035
Resultado líquido recorrente, com interesses não controlados <sup>3</sup>	(3.618)	8.035
Total do ativo	621.939	722.988
Capitais próprios, com interesses não controlados	175.109	203.689
Endividamento líquido <sup>4</sup>	219.140	207.495
Autonomia financeira <sup>5</sup>	28%	28%
Net Debt-to-equity <sup>6</sup>	1,18	0,96
Net Debt / EBITDA recorrente	9,1	3,6
Margem EBITDA %	4,2%	6,0%
NFM em dias de venda <sup>7</sup>	28	25
ROI <sup>8</sup>	3,1%	9,7%
ROE <sup>9</sup>	-8,5%	4,1%
Número de colaboradores	2.363	2.725

<sup>1</sup> Vendas + prestação de serviços + trabalhos para a própria empresa, agregando a 100% os empreendimentos em controlo conjunto.  
<sup>2</sup> Vendas + prestação de serviços + trabalhos para a própria empresa, consolidados.  
<sup>3</sup> Financiamentos obtidos - disponibilidades.  
<sup>4</sup> Capitais próprios com interesses não controlados / Ativo líquido.  
<sup>5</sup> Dívida Líquida (endividamento líquido - investimentos disponíveis para venda) / Capitais próprios com interesses não controlados.  
<sup>6</sup> Rácio entre os saldos de [Clientes, Existências, Outras Contas a Receber, Estado, Acionistas, Fornecedores e Outras Contas a Pagar] sobre Volume de Negócios, multiplicado por 365 dias.  
<sup>7</sup> Ebit / Capital investido.  
<sup>8</sup> Resultados líquidos de operações continuadas da empresa mãe / Capitais próprios sem RLE e sem interesses não controlados.  
<sup>9</sup> Resultado líquido, com interesses não controlados, líquido dos custos de reestruturação e outros eventos não recorrentes.



## AGENDA ESTRATÉGICA

Quando pensamos em ter sucesso, pensamos em fazer mais e melhor do que os outros, mas principalmente do que nós próprios. Pensamos onde queremos chegar, como queremos chegar, quando queremos chegar e fazendo uso de que valores. Este exercício contínuo é estratégia, mesmo quando não é assim designado.

A Estratégia Nors 2015-2018, que se apresenta de seguida, é a expressão prática da nossa visão e da nossa vocação de liderança. Tem em conta a nossa ambição e visa conduzir e alinhar toda a organização na persecução da 'Wanted Position 2020', define os pilares estratégicos da nossa ação e descreve as linhas de orientação e as ações que levaremos a cabo ao longo dos próximos três anos, a primeira etapa do ciclo de cinco anos que estamos a iniciar.

A vida e o desenvolvimento das empresas estão intimamente ligados às estratégias que são seguidas em momentos particulares da sua história, à eficácia com que são comunicadas e partilhadas pela organização e à forma rigorosa como é conduzida e monitorizada a sua execução.

Esta questão assume particular importância numa altura em que a economia global atravessa momentos de grande incerteza e volatilidade, com paradigmas de desenvolvimento regionais que são permanentemente questionados.

Se a dispersão geográfica e os investimentos realizados ao longo dos últimos anos nos colocam, por um lado, numa posição competitiva privilegiada, exigem-nos, por outro, uma abordagem pragmática e orientada, com foco na Rentabilidade, na Consolidação e na Liderança.

Dada a natureza humana, a estratégia corporativa e empresarial procura eliminar o medo e o desconforto, que são partes essenciais da decisão estratégica. O objetivo da estratégia não é eliminar o risco mas aumentar as hipóteses de sucesso. E este pressuposto de base implica gerir fora da zona de conforto, lidar com o medo do desconhecido.

### WANTED POSITION 2020

A "Wanted Position 2020" define onde pretendemos estar em 2020. Define um objetivo ambicioso, que nos vai levar a escolhas estratégicas, fundamentado na nossa Visão e nos nossos Valores.



Estar entre os mais rentáveis do nosso setor.



Sermos reconhecidos pelo mercado como os melhores.



Ter colaboradores talentosos que vivem intensamente os valores da empresa.



Ter uma organização eficiente e frugal.



Centrar o nosso portfolio de produtos em soluções de transporte, equipamentos de construção e agrícolas.



## PILARES ESTRATÉGICOS

Os pilares estratégicos são as pedras basilares da nossa ação, que estão suportadas em *guidelines* estratégicos que representam os principais desafios que teremos de ultrapassar neste período. Os estratégicos devem estar alicerçados nos valores do Grupo.

### RENTABILIDADE

Capacidade de produzir / gerir por forma a proporcionar maiores rendimentos, ponderando previamente sobre as várias opções e tomando a melhor decisão com base no conhecimento disponível na data em que a mesma é tomada, sem esquecer as aprendizagens passadas.

### CONSOLIDAÇÃO

Concentrar num formato sustentável. Agregar algo no sentido de o tornar mais forte. Focar a atenção num determinado objetivo e prosseguir no sentido de o alcançar.

### LIDERANÇA

Adotar uma postura de liderança implica apontar o caminho que se espera mais vantajoso, tentando chegar primeiro ao objetivo. Liderança significa tentar ser melhor a cada dia, assumindo os erros, aprendendo com eles e saindo mais reforçado para iniciar a próxima caminhada.

## GUIDELINES ESTRATÉGICOS

REDUÇÃO  
DO CAPITAL  
EMPREGUE

INCREMENTAR  
A EFICIÊNCIA  
OPERACIONAL  
DOS NEGÓCIOS  
DA NORS  
GLOBALMENTE

FOCO NO  
CORE BUSINESS

TER A MELHOR  
QUALIDADE DE  
SERVIÇO DO  
MERCADO

ASSEGURAR  
A ENTREGA  
CONSISTENTE  
DE VALOR AO  
ACIONISTA

REFORÇO  
CONTÍNUO DA  
SOLIDEZ DO  
BALANÇO

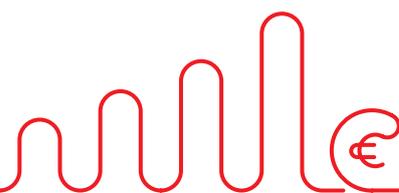
TER AS  
MELHORES  
PESSOAS E AS  
MELHORES  
EQUIPAS

PROMOVER  
RESPONSABILIZAÇÃO  
E  
COMPROMETIMENTO

We Know How

# OBJETIVOS FINANCEIROS





No Grupo Nors, o ano de 2015 ficou irremediavelmente marcado pela forte travagem económica que se verifica em Angola e no Brasil desde o segundo semestre de 2014.

Os efeitos desta travagem fizeram-se sentir na generalidade dos nossos indicadores financeiros, não só pela significativa diminuição da receita proveniente destes dois mercados, mas também por todas as medidas que o Grupo se viu impelido a tomar no sentido de gerir os impactos daí decorrentes.

Visando uma correta interpretação dos resultados de 2015, nos próximos parágrafos detalharemos o contributo isolado de cada um dos efeitos que para eles contribuíram.

A evolução do preço do petróleo a partir de julho de 2014 implicou uma queda da receita do Estado Angolano de 52,8% em 2015. Assistiu-se a uma crescente desaceleração económica ao longo do ano, que no setor de venda de veículos pesados se traduziu numa quebra de 57% face a 2014. Associado a esta situação, verificou-se um crescente desalinhamento entre a oferta de dólares – cujos montantes e critérios de libertação estão agora totalmente sob a tutela do Banco Central – e a procura desta moeda. Se do lado da oferta pouco haverá a fazer até que o valor do petróleo retome uma trajetória ascendente, já do lado da procura tem-se assistido a uma diminuição da capacidade instalada da generalidade das empresas a atuar no mercado, ajustando-se assim, progressivamente, a uma dimensão económica manifestamente menor. Contudo, esse ajustamento tem sido lento, pelo que a procura de dólares é ainda muito superior à oferta, colocando problemas de operacionalidade às empresas que necessitam de importar para manterem a sua atividade.

No Brasil, conjugou-se uma crise económica com uma crise política, tornando-se evidente que a segunda condiciona de forma irremediável a solução da primeira. Afetado por alguns efeitos macro, como a desaceleração da China (um dos principais destinos das exportações brasileiras), a redução do preço do petróleo e uma diminuição do apetite de investidores por países de maior risco, o Brasil viu-se rapidamente numa situação de descontrolo de contas públicas, de necessidade de contenção da inflação (que implicou uma subida da taxa de juros de 11,75% para 14,25%) e de grande contração económica (prevista variação do PIB de -3,8% em 2015). O modelo de crescimento económico dos últimos anos está neste momento posto em causa, necessitando o Brasil de uma nova política económica e, para isso, de um Governo com uma legitimidade política que o atual, aparentemente, não tem. No nosso setor de atividade, o ano de 2015 fica marcado por uma queda de 58% quando comparado com o ano de 2014.

Milhares de euros

<b>VOLUME DE NEGÓCIOS 2014</b>
<b>VOLUME DE NEGÓCIOS 2015</b>
<b>VARIAÇÃO</b>
<b>MARGEM BRUTA 2014 (*)</b>
<b>MARGEM BRUTA 2015 (*)</b>
<b>VARIAÇÃO</b>

(\*) Informação da conta de exploração de gestão

	<b>CONSOLIDADO NORS</b>	<b>AGREGADO BRASIL E ANGOLA</b>
	841.325	579.072
	563.263	289.310
	(278.062)	(289.762)
	-33%	-50%
	167.419	103.715
	123.966	61.179
	(43.453)	(42.536)
	-26%	-41%

Como forma de mitigar o impacto económico e financeiro daqui derivado, o Grupo adotou um conjunto de ações que se podem resumir nas três seguintes:

- Redução da capacidade instalada, nomeadamente em Angola e no Brasil;
- Redução do fundo de maneo afeto à generalidade das operações;
- Alienação de ativos considerados não estratégicos e não core – ativos fixos e participações financeiras.

Com estas medidas, o Grupo visou preservar o mais possível a rentabilidade das operações, bem como reajustar o endividamento ao nível de resultados que a conjuntura atual permite gerar.

Assim, durante o ano de 2015 registou-se uma diminuição de 362 colaboradores do Grupo, para a qual contribuiu a diminuição de 252 pessoas em Angola e 191 no Brasil. Na mesma linha, foi concluído o fecho de três instalações oficinais (duas no Brasil e uma em Angola) e duas lojas de peças (ambas em Angola). Vários contratos de prestação de serviços foram cancelados ou renegociados em todo o Grupo. Em contínuo e em conjunto, as medidas implementadas permitem uma poupança anualizada de 23 milhões de euros, que virá a sentir-se integralmente em 2016. Contudo, a sua concretização implicou um reconhecimento de 5,5 milhões de euros de custos não recorrentes que se refletem quer no EBITDA, quer no Resultado Líquido do Exercício de 2015.

Foram identificados alguns imóveis que, não sendo considerados estratégicos, estão em processo de alienação. Simultaneamente, algumas participações financeiras foram também definidas como não estratégicas, estando em curso processos de venda organizada. No total, o Grupo tem a expectativa de gerar, aproximadamente, 20 milhões de euros em vendas de imóveis e 35 milhões de euros em vendas de participações não core, valores que serão conduzidos para a redução gradual de dívida à medida que vão ocorrendo.

Em 31/12/2015, nenhuma destas ações estava ainda concretizada. No entanto, tendo em conta o caráter avançado e irreversível de uma operação de venda de uma sua participada, o Grupo antecipou o registo de uma menos valia de 2,7 milhões de euros, apesar do respetivo recebimento ser registado apenas em 2016. À data da aprovação das contas, a referida venda está apenas a aguardar a autorização da autoridade da concorrência para se tornar efetiva\* (encaixe de 8,6 M€) e foi já levada a cabo a alienação de três imóveis\*\* (encaixe de 10M€) Outros processos semelhantes seguem o seu curso normal, sendo expectativa do Grupo que uma boa parte se concretize ainda no primeiro semestre de 2016.

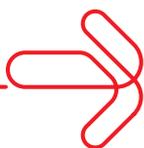
Por fim, o Resultado Líquido do Exercício de 2015 apresenta-se afetado pela anulação de ativos por impostos diferidos de prejuízos fiscais no valor total de 6,6 milhões de euros, que as circunstâncias atuais dos mercados vêm impor.

De uma forma resumida, o Resultado do Exercício consolidado pode ser assim construído:

Milhares de euros

<b>EBITDA ESTATUÁRIO</b>
Indemnizações
Write-off
Imparidades
<b>EBITDA RECORRENTE</b>
<b>RESULTADO LÍQUIDO ESTATUÁRIO</b>
Efeitos não recorrentes em EBITDA
Anulação de IDA por prejuízos fiscais
Menos-valias
<b>RESULTADO LÍQUIDO RECORRENTE</b>

	<b>2015</b>
	<b>23.463</b>
	2.814
	2.667
	(1.043)
	<b>27.901</b>
	<b>(17.348)</b>
	4.438
	6.592
	2.700
	<b>(3.618)</b>



Do lado do Balanço, destaque para a Dívida Líquida, que evoluiu de 207 milhões de euros em 2014 para 219 milhões de euros em 2015, traduzindo um aumento de, aproximadamente, 12 milhões de euros. Este aumento é explicado pela necessidade de concluir investimentos que estavam em curso num passado recente, mesmo assim parcialmente compensados com a redução do fundo de maneiço verificada ao longo do ano. Dos principais investimentos destacam-se a aquisição da operação da Renault Trucks em Portugal (cerca de 14,2 milhões de euros) e a conclusão das novas instalações de Viana, em Angola (cujo início de obra data de 2012 e que será entregue em 2016, estando liquidados cerca de 20 milhões de dólares de um total de 25 milhões de dólares de investimento).

Com estes valores, o rácio de cobertura da Dívida Líquida / EBITDA atinge os 9,1, um valor historicamente alto, mas imposto por uma quebra muito acentuada e muito repentina na produção do resultado, como atrás foi evidenciado.

Do ponto de vista patrimonial, o Ativo Líquido conheceu uma diminuição de 101 milhões de euros, essencialmente nas rubricas de inventários e clientes. Os Capitais Próprios, por seu turno, conheceram uma redução, combinando os contributos negativos do Resultado Líquido e da desvalorização cambial associada ao Real, e os contributos positivos da valorização do dólar e da cotação das ações do BPI. Desta forma, a autonomia financeira do Grupo não sofreu alterações face à registada em 2014.

O ROI diminuiu para 3,1%, como resultado da diminuição do resultado operacional mais que proporcional à diminuição do capital investido.

As estimativas para o ano de 2016 permitem ambicionar rácios mais condizentes com a normalidade, conjugando um EBITDA superior (ainda assim muito aquém do nível considerado de cruzeiro) e uma dívida menor.

#### DÍVIDA LÍQUIDA / EBITDA 2010 - 2015



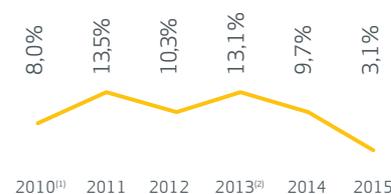
<sup>(1)</sup> Investimentos de aquisição no valor de 70 milhões de euros  
<sup>(2)</sup> Os empreendimentos conjuntos passam a consolidar pelo método de equivalência patrimonial, quando até 2012 entravam pelo método proporcional

#### AUTONOMIA FINANCEIRA 2010 - 2015



<sup>(1)</sup> Investimentos de aquisição no valor de 70 milhões de euros  
<sup>(2)</sup> Os empreendimentos conjuntos passam a consolidar pelo método de equivalência patrimonial, quando até 2012 entravam pelo método proporcional

#### ROI 2010 - 2015

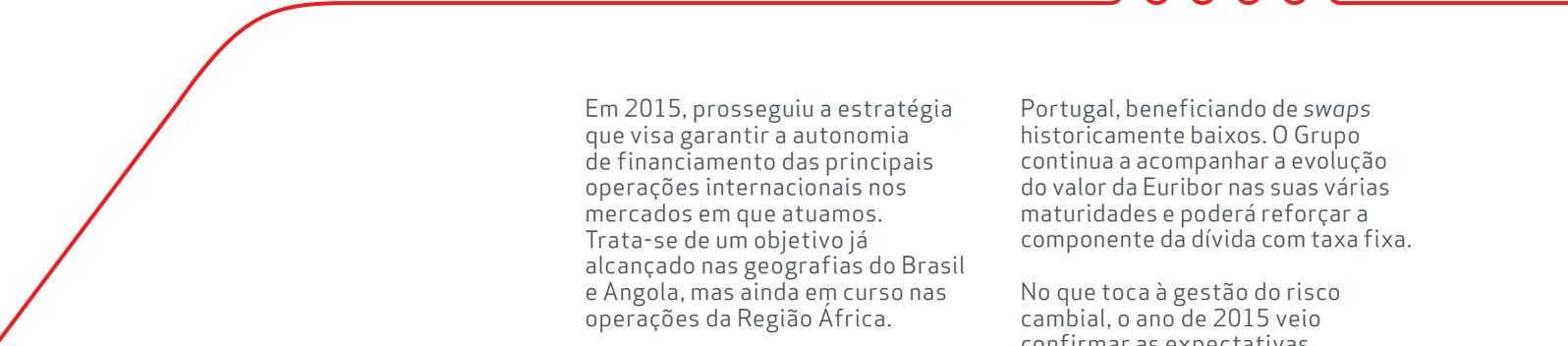


<sup>(1)</sup> Investimentos de aquisição no valor de 70 milhões de euros  
<sup>(2)</sup> Os empreendimentos conjuntos passam a consolidar pelo método de equivalência patrimonial, quando até 2012 entravam pelo método proporcional

We Know How

# ESTRATÉGIA FINANCEIRA





Em 2015, prosseguiu a estratégia que visa garantir a autonomia de financiamento das principais operações internacionais nos mercados em que atuamos. Trata-se de um objetivo já alcançado nas geografias do Brasil e Angola, mas ainda em curso nas operações da Região África.

Perspetiva-se, assim, que ao longo dos próximos anos a concentração da dívida em Portugal e no sistema financeiro português venha a diminuir, em função da capacidade de geração de *cash flows* e consequente distribuição de dividendos que cada uma das geografias externas apresenta.

Relativamente ao perfil temporal, mantemos uma gestão de maturidades que entendemos ajustadas às nossas necessidades, permitindo uma gestão de uma parte significativa da dívida no médio e longo prazo, mas mantendo uma componente de curto prazo que permite beneficiar da redução dos preços de mercado (nomeadamente em Portugal).

No capítulo da gestão do risco de taxa de juro, o Grupo mantém um instrumento de fixação de taxa contratado em 2014 para uma tranche de 30 milhões de euros do seu endividamento em

Portugal, beneficiando de *swaps* historicamente baixos. O Grupo continua a acompanhar a evolução do valor da Euribor nas suas várias maturidades e poderá reforçar a componente da dívida com taxa fixa.

No que toca à gestão do risco cambial, o ano de 2015 veio confirmar as expectativas formuladas quanto à valorização do dólar. O movimento de apreciação desta divisa registado durante o ano teve um impacto positivo na valorização dos nossos capitais próprios. Relativamente ao real brasileiro, assistiu-se a uma desvalorização importante desta moeda, mas mantem-se o entendimento de que o diferencial de taxa de juro entre o real e o euro é demasiado grande para justificar o recurso a um instrumento de cobertura. Por esse motivo, mantemos a exposição a esse risco cambial. O Grupo tem definida a sua grelha de tolerância face a estes efeitos, pelo que se os mesmos conhecerem um agravamento significativo, em 2016, procederemos à reavaliação da referida política de cobertura.

# VISÃO GLOBAL DOS MERCADOS

## PORTUGAL

Apesar do abrandamento do consumo privado em Portugal ao longo do ano de 2015, o consumo das famílias manteve uma evolução confortável, que deverá registar uma variação anual positiva de 2,6%. A confirmar-se, será o maior ritmo de expansão dos últimos dez anos.

Ao nível do investimento, não considerando o efeito da variação de *stocks*, o mesmo sofreu uma acentuada desaceleração no decorrer do ano, terminando com um aumento de apenas 1,8% face ao período homólogo, ainda que o comportamento desta variável para a categoria de equipamentos de transporte tenha registado um melhor desempenho face ao indicador agregado.

As estimativas de crescimento anual do PIB para 2015 foram revistas em baixa para 1,6% (em linha com as expectativas formuladas há um ano), considerado o abrandamento da atividade económica no terceiro trimestre do ano, bem como a intensificação dos riscos de desaceleração da procura externa e o impacto do arrastamento do período de incerteza política interna sobre o consumo e o investimento. Ainda que moderada, verificou-se uma marca de crescimento positiva face à conseguida no ano de 2014, que se fixou nos 0,9%, em linha com o crescimento previsto para os países da Zona Euro.

Esta dinâmica de conjuntura manifestou-se também ao nível das condições no mercado de trabalho, observando-se um aumento do emprego em termos relativos e absolutos, situando-se a taxa de desemprego nos 11,9% no primeiro semestre do ano.

Perspetiva-se para 2016 a manutenção de um ritmo de retoma gradual – próximo do previsto para área do euro – como reflexo



da necessidade de ajustamento ao nível dos balanços dos vários agentes económicos, e em resultado da crise financeira internacional e das dívidas soberanas. Assim, em 2016, a economia portuguesa deverá sustentar o ritmo de crescimento do ano transacto com ligeira melhoria (1,7%), período para o qual se adivinha uma expansão da economia europeia na casa dos 1,8%.

Após um período de estagnação de preços em 2014, a inflação em 2015 cifrou-se em 0,6%, não obstante a queda pronunciada do preço do petróleo nos mercados internacionais. Prevê-se que a inflação em Portugal se situe nos 1,3% em 2016.

Fonte:  
Banco de Portugal – Boletim Económico dezembro 2015  
Banco BPI – Mercados Financeiros dezembro 2015

**ANGOLA**

Estima-se que em 2015 a economia angolana tenha crescido 3,5%, após o aumento do PIB de 4,4% em 2014 que ditou o início do abrandamento da atividade económica do país. Este arrefecimento em 2015 teve como principal origem a queda súbita e acentuada dos preços internacionais do petróleo, muito embora se tenha também registado uma diminuição da atividade económica do setor não petrolífero da ordem dos 2% (taxa mais baixa desde o final da guerra civil).

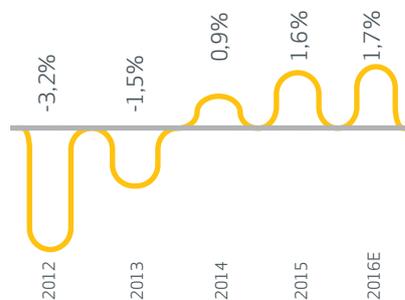
Na sequência do referido fenómeno de queda dos preços do petróleo e no contexto de uma disponibilização mais limitada de moeda estrangeira, os sectores industrial, da construção e dos serviços ajustaram-se aos cortes no consumo privado e no investimento público.

O nível de preços da economia escalou para uma inflação que se estima de 10% em 2015, ultrapassando o objetivo do Banco Nacional de Angola que a colocava num intervalo de 7-9%. Em agosto de 2015 tinha aumentado para 11% em termos homólogos, partindo de um mínimo histórico de 6,9% registado em junho de 2014. Este comportamento inflacionário é resultado de um *kwanza* mais fraco, se considerada a forte dependência de Angola das importações, de preços internos do petróleo mais elevados (face à reforma em curso da política de subsidiação aos combustíveis) e às condições monetárias pouco restritivas.

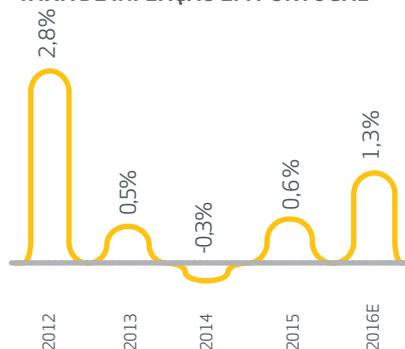
Antevê-se que em 2016 o ambiente externo se mantenha complexo para a economia angolana visto não se antecipar a recuperação dos preços internacionais do petróleo, com os riscos adversos que daí decorrem. Perspetiva-se que o crescimento do PIB se mantenha estável nos 3,5% e a inflação evolua para os 14% (aumento de 4 p.p. face a 2015), refletindo a persistência dos fatores inflacionários já referidos.

Fonte:  
FMI World Economic Outlook October 2015  
Banco BPI – Mercados Financeiros dezembro 2015

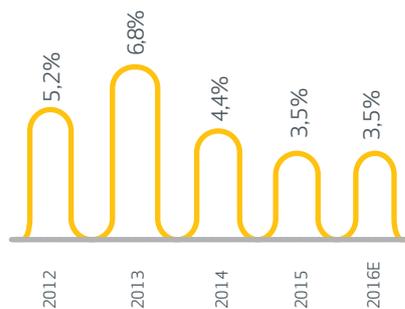
**TAXA DE CRESCIMENTO PIB EM PORTUGAL**



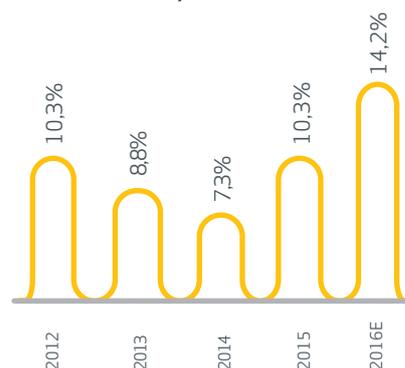
**TAXA DE INFLAÇÃO EM PORTUGAL**



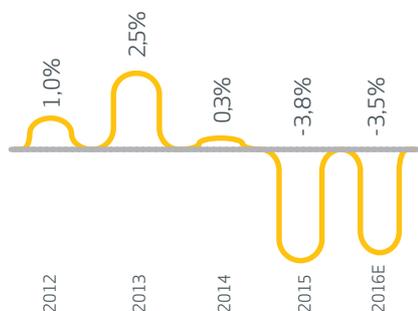
**TAXA DE CRESCIMENTO PIB EM ANGOLA**



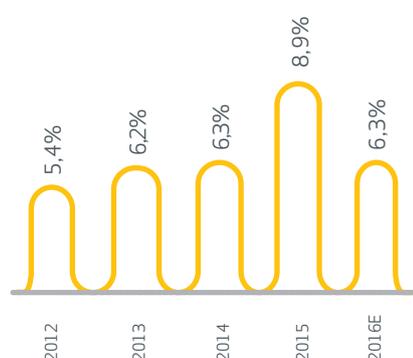
**TAXA DE INFLAÇÃO EM ANGOLA**



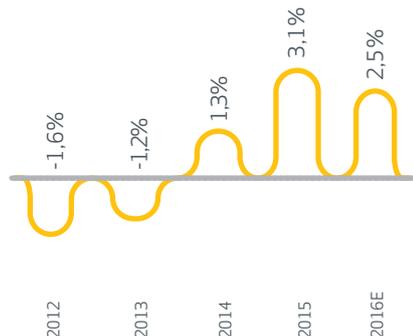
### TAXA DE CRESCIMENTO PIB NO BRASIL



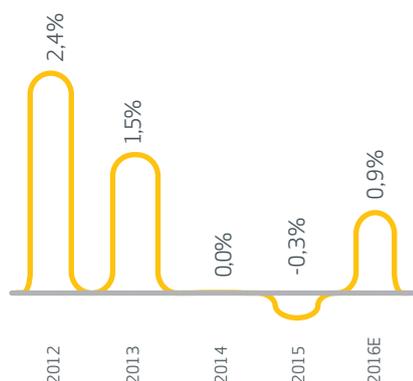
### TAXA DE INFLAÇÃO NO BRASIL



### TAXA DE CRESCIMENTO PIB EM ESPANHA



### TAXA DE INFLAÇÃO EM ESPANHA



## BRASIL

O ano de 2015 veio confirmar o período de forte abrandamento económico registado em 2014, mas agora materializado num movimento recessivo da economia brasileira. Estima-se que o PIB tenha recuado 3,8%, fruto de uma contração da atividade generalizada a todos os setores, com o setor secundário a ser o mais afetado, reflexo do arrefecimento de 11,3% na indústria transformadora.

O consumo privado, que concorre com dois terços do PIB brasileiro, diminuiu 4,5%, ao passo que a despesa pública aumentou somente 0,3%. A deterioração da atividade doméstica foi, ainda assim, parcialmente compensada por um ajustamento no setor externo, reflexo do crescimento das exportações motivado pela desvalorização cambial, e por uma acentuada contração das importações face à quebra da procura interna.

A combinação de uma elevada inflação (em torno dos 9%), que não foi travada pela política monetária, assente na aposta em níveis elevados de taxas de juro (*Selic* fixada em 14,25%), e de condições mais restritivas à concessão de crédito para o investimento, fazem adivinhar que a recessão verificada em 2015 se possa estender ao ano de 2016, para o qual se estima uma contração do PIB na ordem de 3,5%.

Relativamente ao nível de preços, perspectiva-se para 2016 alguma contenção do comportamento inflacionário da economia, com o crescimento dos preços em torno dos 6,3%, regressando, assim, ao registado em 2014.

Fonte:  
FMI World Economic Outlook October 2015  
Banco BPI - Research Economias dezembro 2015

## ESPANHA

A economia espanhola manteve, em 2015, o comportamento de expansão iniciado em 2014, após um período recessivo, com um crescimento do PIB de 3,1%, mais acentuado do que os 1,3% registados no ano anterior.

Perspetiva-se para 2016 uma desaceleração do crescimento da atividade económica para 2,5%, que resulta do arrefecimento ao nível da procura interna, não obstante o maior dinamismo que se antevê para o mercado imobiliário, impulsionado pela melhoria do mercado de trabalho.

Após um ano de estagnação dos preços no consumidor, 2015 caracterizou-se por um comportamento deflacionário a rondar os -0,3%, embora se antecipe uma inflexão em 2016 para cerca de 0,9%. Com o preço do dinheiro a registar mínimos históricos - Euribor a três meses a cotar negativo em 2016 - o custo de financiamento das famílias e empresas vê-se agora revisto em baixa.

Fonte:  
IMF - Global Economic Outlook October 2015  
Banco de España - Boletín Económico dezembro 2015

**E.U.A.**

A economia americana deverá crescer 2,6% em 2015 – o maior crescimento anual no período pós- crise –, com recurso, essencialmente, à forte procura interna, na vertente do consumo das famílias, bem como do investimento no sector não petrolífero. A dinâmica verificada ao nível da procura interna teve origem no aumento real do rendimento disponível das famílias, suportado pelo aumento do emprego, pela diminuição do preço do petróleo e pelo aumento moderado dos salários.

O desempenho das trocas comerciais externas é, ainda assim, um travão a um maior crescimento do PIB norte americano, visto que as exportações foram prejudicadas pela apreciação do dólar face às principais divisas ao longo do ano e pelo recuo da procura externa, em particular pelos maiores mercados emergentes.

Nos últimos meses de 2015 a criação de postos de trabalho excedeu as expectativas inicialmente formuladas, levando a taxa de desemprego a cair para mínimos de 2007, em torno dos 5%, com os mais recentes indicadores a apontar numa direção favorável. Existem sintomas de robustez do mercado de trabalho americano e exemplo disso é o registo de aumento dos salários por hora de trabalho, ainda que se assista a uma diminuição da taxa de crescimento da produtividade.

Para 2016 antevê-se que os principais motores de crescimento de 2015 se mantenham e conduzam a uma ligeira aceleração do ritmo de crescimento económico para 2,8%, com uma taxa de inflação média prevista de 1,1%.

Fonte:  
IMF – Global Economic Outlook October 2015  
World Bank – Global Economic Prospects January 2016  
Banco BPI – Mercados Financeiros dezembro 2015

**TURQUIA**

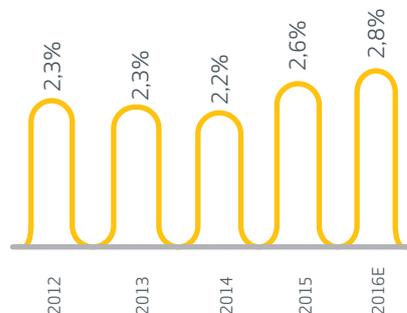
A economia turca tem um crescimento estimado para 2015 de 3,0%, mantendo o ritmo do ano anterior e uma projeção de manutenção também para 2016.

Durante o ano transato, a economia turca sofreu as consequências associadas aos riscos geopolíticos do Médio Oriente, com as tensões a aumentar entre países que, embora não participem nos conflitos, são direta ou indiretamente afetados pela atividade terrorista ou pelo recente fenómeno da crise de refugiados com origem na Síria. Neste contexto, que aliás está também previsto para 2016, a atividade económica situou-se, ainda assim, acima das expectativas formuladas inicialmente para a Turquia, país onde o Parlamento foi a sufrágio no passado mês de novembro. Uma vez que um dos partidos obteve a maioria sem necessidade de estabelecer quaisquer coligações, prevê-se a estabilidade política necessária à implementação de políticas económicas estruturais.

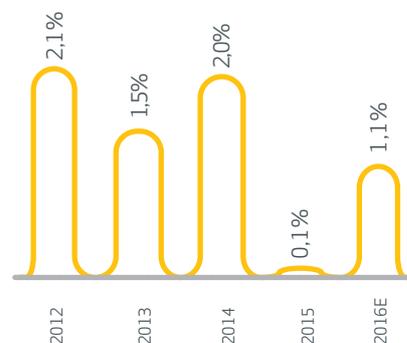
A inflação, em 2015, encontra-se 2,5 p.p. acima do pretendido pelo Estado turco, prevendo-se em 2016 uma ligeira correção, ainda que acima do limiar referido. Para este comportamento contribuiu, em 2015, a forte desvalorização da lira que, combinando ambos os efeitos, levou a uma retração do consumo privado.

Fonte:  
IMF – Global Economic Outlook October 2015  
World Bank – Global Economic Prospects January 2016

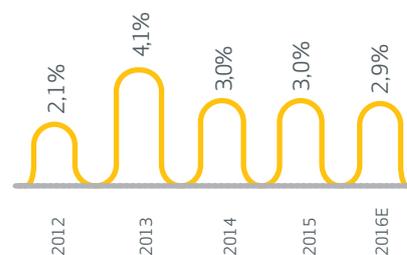
**TAXA DE CRESCIMENTO PIB NOS E.U.A.**



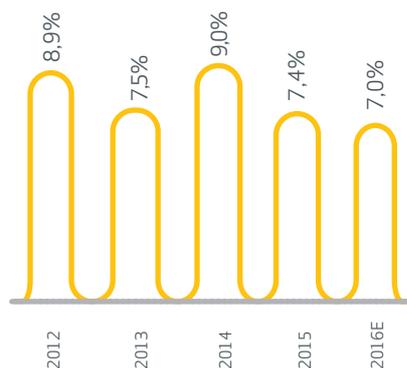
**TAXA DE INFLAÇÃO NOS E.U.A**



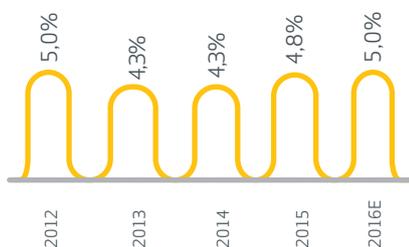
**TAXA DE CRESCIMENTO PIB NA TURQUIA**



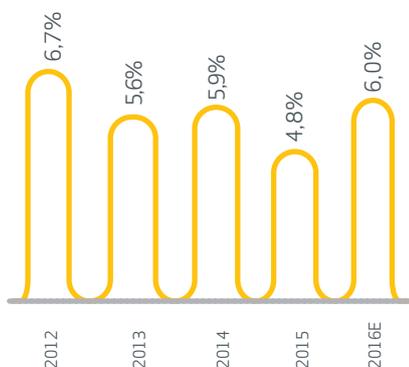
**TAXA DE INFLAÇÃO NA TURQUIA**



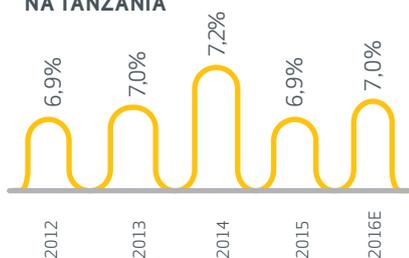
### TAXA DE CRESCIMENTO PIB NA NAMÍBIA



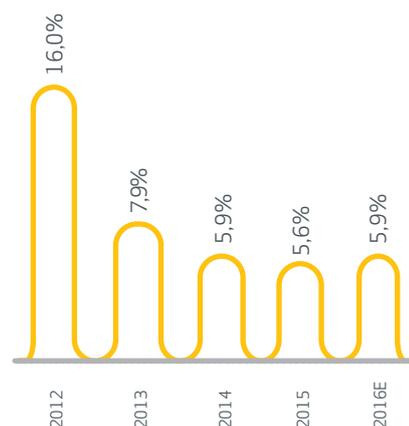
### TAXA DE INFLAÇÃO NA NAMÍBIA



### TAXA DE CRESCIMENTO PIB NA TANZÂNIA



### TAXA DE INFLAÇÃO NA TANZÂNIA



## NAMÍBIA

A economia da Namíbia cresceu 4,8% em 2015, principalmente impulsionada pelo desempenho do setor mineiro. A atividade ao nível do setor agrícola registou uma contração e a atividade comercial nas vertentes distribuição e retalho sofreu um abrandamento do crescimento ao longo do ano. A atividade do setor primário sofreu os efeitos esperados da seca prevalecente e da febre aftosa, os quais se espera venham a ser ultrapassados em 2016, na expectativa de maiores níveis de pluviosidade.

Presentemente, o crescimento do país enfrenta alguns riscos, como são exemplo a evolução dos preços das *commodities* nos mercados internacionais, bem como a evolução das economias de Angola e África do Sul que, segundo se antevê, poderá induzir alguma volatilidade nas trocas internacionais com aqueles países, consequências ao nível da inflação.

O crescimento do nível de preços na economia diminuiu em 2015 para 4,8%, mas antevê-se que em 2016 volte aos 6% que havia registado em 2014.

Fonte:  
Bank of Namibia - Economic Outlook Update - December 2015  
IMF - Global Economic Outlook October 2015

## TANZÂNIA

Em 2015 a economia da Tanzânia registou um crescimento de 6,9%, maioritariamente justificado pelas atividades relacionadas com a energia, transportes e comunicações (devido ao aumento dos transportes de carga, de passageiros e tráfego aéreo), bem como do setor público.

A inflação para 2015 está estimada em 5,6%, mantendo o ritmo de descida desde 2013, que resulta da desaceleração gradual dos preços dos bens alimentares, fruto de um melhor abastecimento (o *stock* de bens alimentícios duplicou face ao do ano anterior).

Prevê-se para 2016 um crescimento do PIB de 7,0% e uma taxa de inflação de 5,9%.

Fonte:  
Bank of Tanzania - Economic Bulletin for the quarter ending June 2015  
IMF - Global Economic Outlook October 2015

## QUÊNIA

A tendência de crescimento da economia queniana iniciada em 2013 manteve-se em 2015 com uma variação anual do PIB da ordem dos 6,5%, projetando-se um crescimento de 6,8% em 2016. A expansão económica do país tem sido promovida em parte pelo investimento público em infraestruturas, bem como pela procura interna, sendo que a sustentação dessa tendência em 2016 deverá ser assegurada pelos mesmos fatores associados a um desempenho crescente do turismo e da atividade agrícola, que se prevê venha a beneficiar de um ano mais chuvoso.

Em 2015 a inflação cifrou-se em 6,3%, mas estima-se que o nível de preços da economia cresça mais lentamente em 2016, à taxa de 5,9%.

Fonte:  
IMF - Global Economic Outlook October 2015

## BOTSWANA

A taxa de crescimento do PIB do Botswana foi de 2,6% em 2015, representando o segundo ano consecutivo de desaceleração do produto, em 1,8 p.p. face ao crescimento registado em 2014.

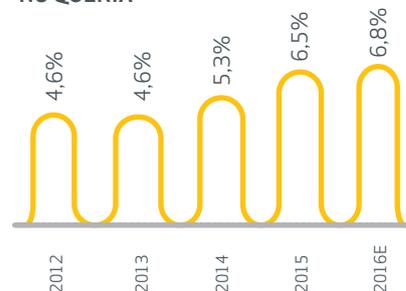
A taxa de inflação estimada para 2015 é de 4,0%, dentro do intervalo de 3-6% definido como objetivo pelo banco central, a refletir a baixa de preços ocorrida na generalidade das *commodities* ao longo do ano, bem como o reduzido crescimento do poder de compra das famílias e a diminuição do crédito bancário aos agentes económicos.

Nesse contexto, o banco central promoveu, em 2015, uma política expansionista de fomento do investimento, tendo diminuído a taxa diretora em um ponto percentual.

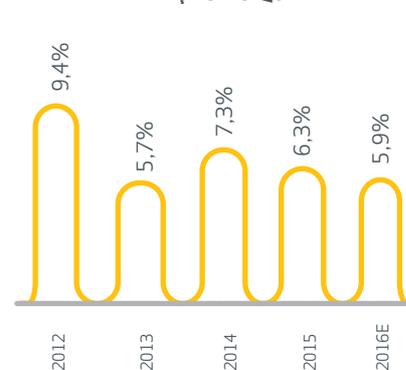
Para 2016 estima-se um aumento da inflação em torno dos 4,4%, associada a um aumento do produto da ordem dos 3,2%.

Fonte:  
IMF - Global Economic Outlook October 2015  
Bank of Botswana - The Research Bulletin September 2015

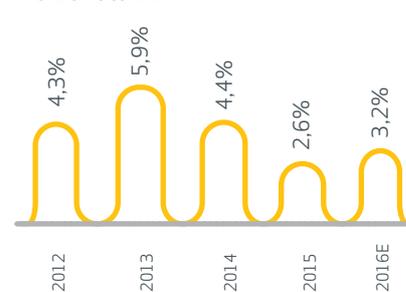
### TAXA DE CRESCIMENTO PIB NO QUÊNIA



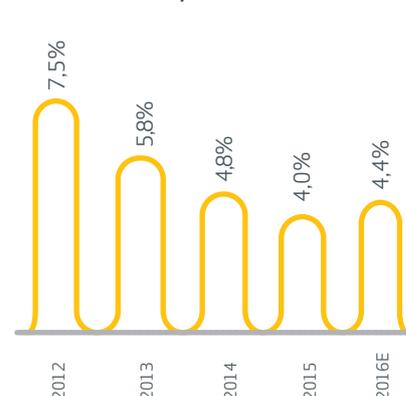
### TAXA DE INFLAÇÃO NO QUÊNIA



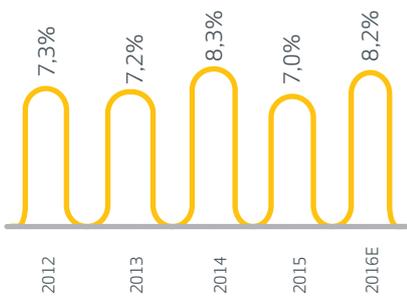
### TAXA DE CRESCIMENTO PIB NO BOTSWANA



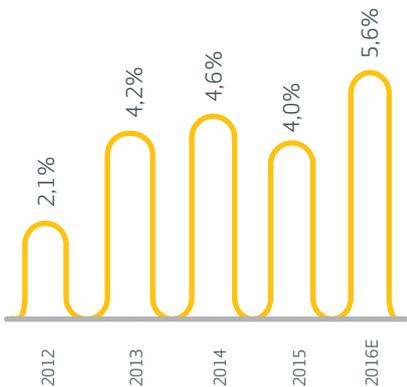
### TAXA DE INFLAÇÃO NO BOTSWANA



### TAXA DE CRESCIMENTO PIB EM MOÇAMBIQUE



### TAXA DE INFLAÇÃO EM MOÇAMBIQUE



### MOÇAMBIQUE

Apesar de uma desaceleração do crescimento do PIB moçambicano em 2015 face ao ano anterior, este indicador manteve-se robusto, na casa dos 7,0%, prevendo-se para 2016 um crescimento do produto em torno dos 8,2%. Este movimento de expansão da economia moçambicana, numa média anual de 7% ao longo dos últimos cinco anos, tem-se alicerçado num plano de avultados investimentos para a exploração de recursos naturais do país.

A taxa de inflação estimada para 2015 é de 4,0%, prevendo-se que suba para 5,6% em 2016 ficando, assim, dentro do objetivo do banco central (5-6%), que recorreu recentemente à desvalorização do metical, mas também fruto do ajustamento de preços fixados administrativamente.

Fonte:  
IMF - Global Economic Outlook October 2015

### MÉXICO

No México o ano de 2015 foi de crescimento moderado, muito em linha com o ano anterior. A economia continuou a beneficiar não só do bom andamento da atividade nos EUA (para onde direciona uma grande fatia das suas exportações), como do reflexo das reformas estruturais implementadas, nomeadamente no preço das telecomunicações, no aumento da concorrência no setor bancário e na abertura ao investimento estrangeiro através dos leilões de blocos petrolíferos. Estima-se que a economia mexicana tenha crescido 2,4% em 2015, abaixo das expetativas iniciais que apotavam para 3,5%, contra 2,8% em 2014.

Apesar da desvalorização cambial, a inflação manteve-se em torno dos 2,8%, dentro dos objetivos do Banco Central, o que permitiu a manutenção de uma política monetária acomodatória, com a taxa de política monetária nos 3%.

### REPÚBLICA CHECA

Após a saída da recessão em 2013, a economia checa registou em 2015 um crescimento do PIB da ordem dos 3,9%. A recuperação mantém-se assente no aumento das exportações e da procura interna.

Para 2016, espera-se uma diminuição da taxa de crescimento da economia checa para 2,6%, com um aumento do nível de inflação de 0,4% para 1,5%.

### ÁUSTRIA

Após um período de estagnação em 2012 e 2013, a economia austríaca retomou uma nova fase de crescimento em 2014, com o PIB a crescer 0,4%, consolidado em 2015 com um acréscimo estimado de 0,8%.

O nível de preços ao consumidor contrariou o comportamento de crescimento da economia, tendo registado uma inflação de 1,0%, abaixo dos 1,5% registados em 2014.

A expectativa para 2016 é de que a economia acelere o seu ritmo de crescimento para os 1,6%, subida suportada pelo aumento do consumo, do investimento e das exportações, e de que a inflação suba 0,7 p.p. para 1,7%.

### ROMÉLIA

Após ter recuperado em 2014 para níveis anteriores aos da crise financeira internacional, o PIB romeno aumentou o seu ritmo de crescimento para 3,4% em 2015, resultado do forte impulso do consumo privado e das exportações.

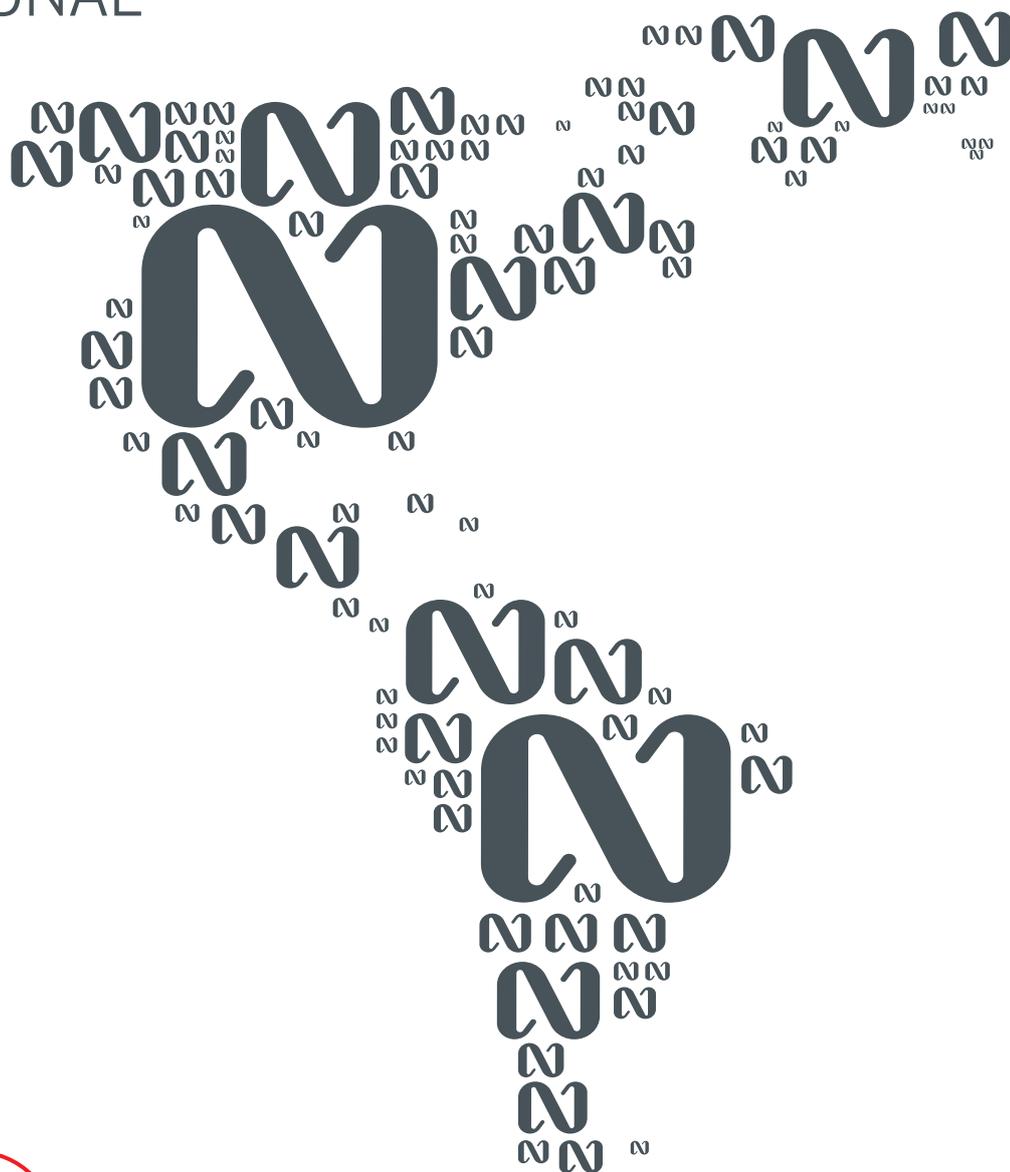
Para 2016 estima-se um crescimento real do PIB de 3,9%, sustentado no aumento do poder de compra das famílias, na diminuição do preço dos produtos energéticos, nas baixas taxas de juro em níveis históricos e no investimento em infraestruturas apoiado pelos fundos europeus. Uma vez que as relações comerciais com a Rússia e Ucrânia se mantêm pouco significativas, não se prevêem repercussões nefastas decorrentes de efeitos geopolíticos.

O ano de 2015 foi um período deflacionário para a economia romena (-0,4%), sendo que se perspectiva a sua manutenção em 2016 (-0,2%).

PERFORMANCE  
DAS OPERAÇÕES



# ESTRUTURA ORGANIZACIONAL



## GRUPO NORS



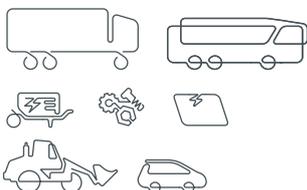
### REGIÃO IBÉRIA PORTUGAL, ESPANHA

Camiões, Autocarros,  
Equipamentos Industriais  
e Peças



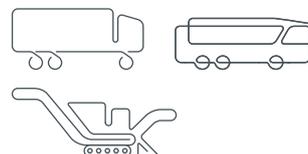
### REGIÃO ANGOLA ANGOLA

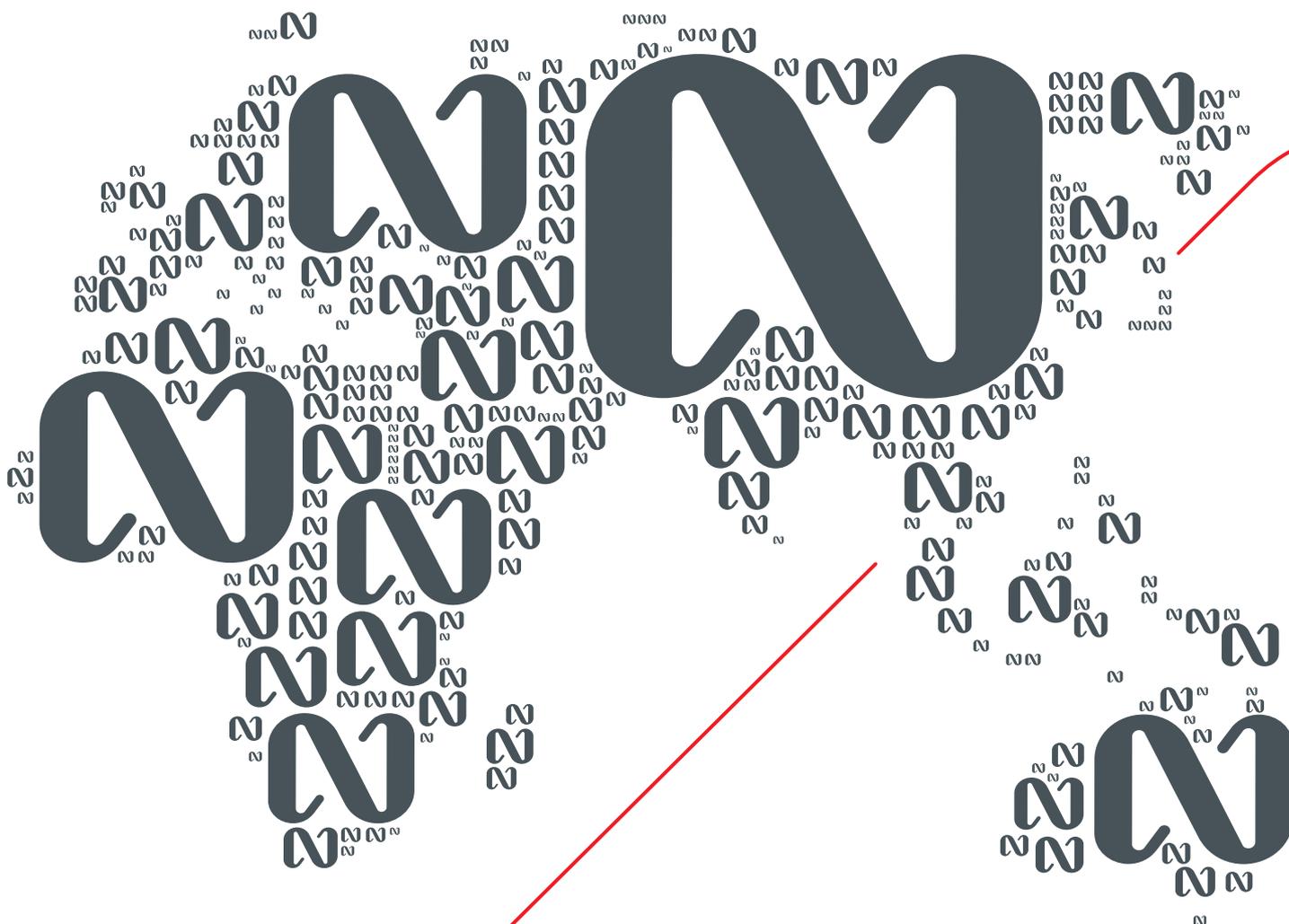
Camiões, Autocarros, Automóveis  
Equipamentos Industriais  
e de Construção, Peças  
e Vidro de Construção



### REGIÃO BRASIL BRASIL

Camiões, Autocarros,  
e Máquinas Agrícolas





## REGIÃO ÁFRICA

NAMÍBIA, TANZÂNIA, BOTSWANA, QUÊNIA, UGANDA, MOÇAMBIQUE

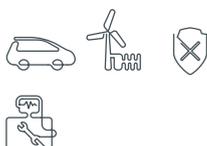
Camiões, Autocarros, Equipamentos Industriais e de Construção e Peças



## VENTURES

PORTUGAL

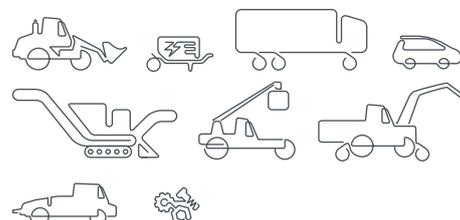
Automóveis, Indústria, Seguros e Centros de Inspeção



## ASCENDUM

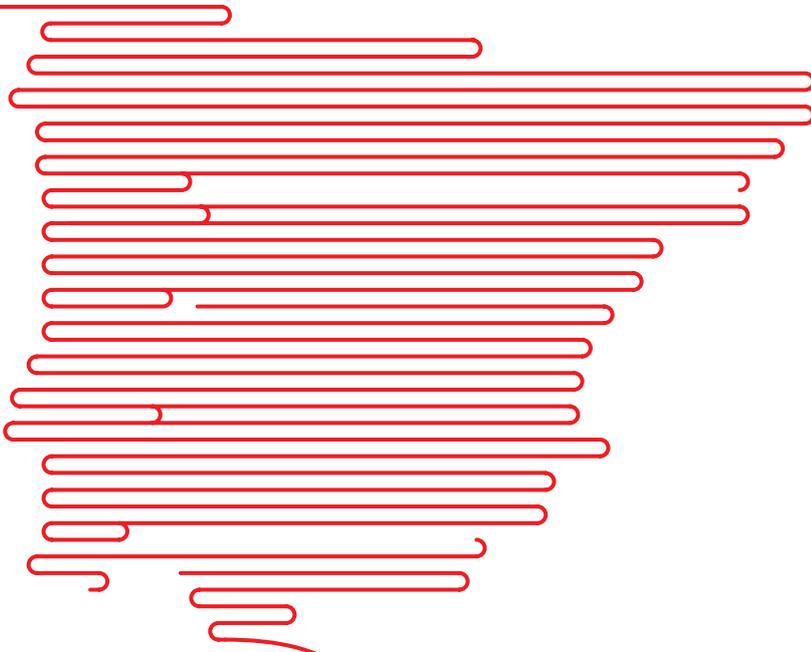
PORTUGAL, E.U.A., MÉXICO, TURQUIA, ESPANHA, EUROPA CENTRAL

Equipamentos Industriais e de Construção, Camiões, Automóveis, Máquinas Agrícolas, Equipamentos para Aeroportos, Ferrovias; Estruturas Portuárias e Peças.



O Grupo Ascendum e os Grupos Sotkon e MasterTest são empreendimentos conjuntos contabilizados pelo método da equivalência patrimonial.

# NORS IBÉRIA



## PRODUTOS E MARCAS COMERCIALIZADAS

- Camiões, Autocarros e peças Volvo
- Camiões e peças Renault
- Motores e peças Volvo Penta
- Geradores e peças SDMO
- Peças *aftermarket* para viaturas ligeiras
- Peças *aftermarket* para viaturas pesadas



**32%** % NORS IBERIA  
NAS VENDAS DO GRUPO

## PERFORMANCE DO MERCADO E DO GRUPO

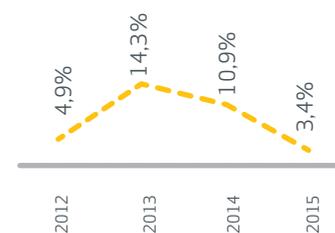
Em termos de vendas, a Nors Ibéria registou em 2015 um volume consolidado de 182 milhões de euros, valor que representa um aumento de 7% quando comparado com o ano anterior. A atividade comercial da Ibéria cresceu, desde há três anos (2012), 56 milhões de euros.

Em Portugal, o mercado de camiões cresceu 33% face a 2014 (>10T), com 3.607 unidades registadas (2.710 em 2014). Na gama alta (>16T) o mercado cresceu 36%, com 3.460 unidades registadas (2.545 em 2014). O mercado de autocarros cresceu 9% face a 2014, com 147 unidades registadas (135 em 2014).

Com a integração em março de 2015 da nova empresa Galius (resultante da aquisição da atividade de importação e distribuição de camiões e peças Renault Trucks para o mercado português à AB Volvo) no perímetro de gestão da Nors Ibéria, a Nors conseguiu entregar no mercado nacional 1.450 viaturas pesadas (camiões e autocarros, novos e usados). Daqui resulta também para a Nors em 2015 uma quota de mercado de camiões novos agregada (Volvo e Renault Trucks) de 30,1%, acima das 16T, sendo de 29,5% acima das 10T.

A atividade de *Aftermarket* na Nors Ibéria (Civiparts Portugal, Civiparts Espanha, AS Parts e ONEDRIVE) registou também um ano de vendas muito interessante, com um volume consolidado superior a 61 milhões de euros, dos quais 52,7 milhões de euros referentes ao mercado nacional, fazendo da Nors o maior *player* neste setor em Portugal.

## EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE CAMIÕES GAMA MÉDIA VOLVO EM PORTUGAL



**Auto Sueco Portugal**

A Auto Sueco atingiu, em 2015, um volume de negócios de 87,4 milhões de euros, completamente em linha com a previsão feita pela gestão, mas com uma quebra de 12% face a 2014 (lembre-se que o volume de vendas de 2014 foi positivamente impactado pelo efeito de transferência de vendas de cerca de 100 camiões de 2013, devido à alteração da legislação de emissão de partículas – Euro 6 – que ocorreu no início desse ano).

O negócio de importação e distribuição de camiões Volvo para o mercado português registou, em 2015, um desempenho em linha com o previsto em termos de volumes, mas abaixo das expectativas em termos de quota de mercado. A Volvo alcançou uma quota de 12% no mercado de camiões acima das 10T, matriculando 433 camiões; 428 na gama alta (>16T), o equivalente a uma quota de mercado de 12,4% (18,0% em 2014), e 5 na gama média (10-16T), com uma quota de 3,4% (10,9% em 2014). Em termos de volume de vendas, a atividade comercial de camiões representou 45 milhões de euros, uma quebra de 14% face a 2014. A atividade de camiões usados registou um desempenho interessante, com 207 unidades entregues (219 unidades em 2014).

Em autocarros, a Volvo garantiu uma quota de 26,5% em 2015 (21,5% em 2014). Em termos de volume de vendas, a atividade comercial de autocarros representou 4,4 milhões de euros, um crescimento de 50% face ao ano anterior.

Em termos de após venda, a atividade na Rede de Concessionários própria registou uma quebra de vendas de 5% face a 2014, com um volume total de 24,2 milhões de euros. Apesar desta quebra, registou-se um reforço da posição de mercado, fruto de um aumento significativo de penetração (de 4,00 ordens de reparação por unidade de frota circulante em 2014, para 4,70 em 2015), que resulta da redução registada no parque circulante (quebra de 5,6% de 2014 para 2015). A atividade de importação de peças Genuínas Volvo registou em 2015 um ligeiro decréscimo de 1% face a igual período de 2014, novamente compensado pela evidente melhoria da rentabilidade da importação.

A atividade de importação e retalho de Geradores SDMO e Volvo Penta para o mercado português, representou, em 2015, um volume de vendas total de 2,6 milhões de euros (decréscimo de 26% face a 2014, quase totalmente justificado pela quebra da atividade de exportação para Angola por parte dos clientes nacionais).

**Galius**

Com apenas dez meses de atividade em 2015, a Galius, importador e distribuidor de camiões e peças Renault Trucks, atingiu um volume de negócios de 34,9 milhões de euros.

A Renault Trucks conseguiu a segunda posição no mercado de viaturas pesadas em Portugal (>10T), com 630 unidades, que

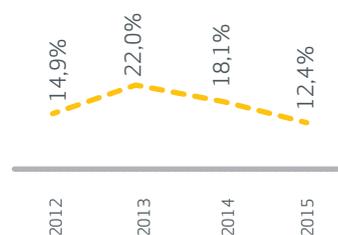
representaram uma quota de mercado de 17,5% (um crescimento de 101% face a 2014, quando tinha registado 314 unidades e uma quota de mercado de 11,6%). Este desempenho significa uma quota de mercado de 17,7% na gama alta (>16T) (12,2% em 2014), e de 11,6% na gama média (10-16T) face a 1,8% em 2014. O volume de negócios da atividade comercial de camiões foi de 25,3 milhões de euros.

Na atividade de após venda, onde a Galius conta com dois concessionários próprios (Vila do Conde e Castanheira do Ribatejo), o volume de vendas foi de 1,9 milhões de euros, que representam 1,6 ordens de reparação por unidade de frota circulante. A importação de peças genuínas Renault Trucks obteve um volume de vendas de 7,6 milhões de euros.

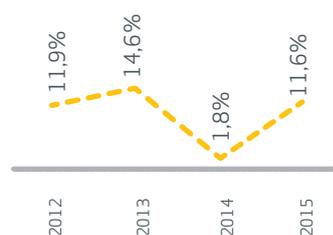
**Civiparts Portugal e Civiparts Espanha**

A atividade de venda de peças de *aftermarket* para viaturas pesadas conseguiu dar continuidade, em 2015, ao processo de recuperação comercial já iniciado em 2013, assegurando, em termos Ibéricos, um volume de vendas de 35,7 milhões de euros (variação positiva de 4,4% face a 2014). O volume de negócios atingiu, em Portugal, os 26,8 milhões de euros, representando um crescimento de 3% face a 2014. Em Espanha, situou-se nos 8,9 milhões de euros, representando um acréscimo de 9% face ao período homólogo.

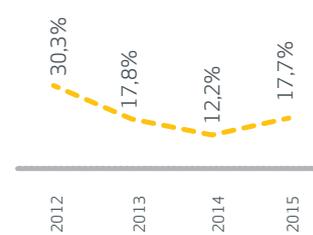
**EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE CAMIÕES GAMA ALTA VOLVO EM PORTUGAL**



**EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE CAMIÕES GAMA MÉDIA RENAULT EM PORTUGAL**



**EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE CAMIÕES GAMA ALTA RENAULT EM PORTUGAL**



### **Aftermarket Ligeiros**

Em termos consolidados, o negócio de peças de *aftermarket* para viaturas ligeiras no mercado português viu a sua posição de mercado muito reforçada em 2015, com um desempenho comercial muito relevante dada a manutenção da dimensão da sua rede de lojas e armazéns face a 2014. O *Aftermarket Ligeiros* obteve um volume de vendas de 25,8 milhões de euros no mercado nacional, o que representa um crescimento de 9% face a 2014. Claramente reforçado saiu o aumento de penetração da atividade grossista, com um crescimento de vendas de 13% face a 2014. Em paralelo, quer no grosso, quer no retalho, o *Aftermarket Ligeiros* conseguiu melhorar a sua rentabilidade comercial em 2015.

### **Vidros**

No que toca ao negócio de importação, distribuição e substituição de vidros para automóveis, registou-se a manutenção do volume de vendas consolidado face a 2014 (ano em que tinha crescido 13%), com um registo de 18,4 milhões de euros. O volume de vendas da importação de vidros cifrou-se em 6,2 milhões de euros (em linha com 2014). Já a atividade de substituição/reparação de vidros atingiu um volume de negócios de 13,7 milhões de euros, também em linha com o ano anterior.

### **PRINCIPAIS AÇÕES DE GESTÃO IMPLEMENTADAS**

O ano de 2015 na Nors Ibéria fica marcado pela integração de uma nova empresa, a Galius, mas em particular pela entrada de uma nova marca, a Renault Trucks, no portefólio de marcas representadas pelo Grupo Nors no mercado português. Essa mesma integração destaca-se pela positiva, evidenciada pelo facto de, em dez meses, ter conseguido o enquadramento pleno dentro do Grupo, quer dos seus colaboradores, quer dos próprios processos de gestão. Refira-se que conseguiu tudo isto com um excelente desempenho comercial paralelo, crescendo mais de 100% em vendas de camiões (face a 2014) e consolidando a sua presença no negócio de após venda da marca.

No negócio Volvo, o ano de 2015 representou a consolidação da rede de retalho própria, que passou de nove para oito unidades, conseguindo melhorar o desempenho em termos de eficiência, mas essencialmente em termos de penetração de mercado. Em termos de venda de camiões, foi um ano em que, de forma definitiva, se apostou no negócio de usados. Desenvolveu-se um novo modelo de negócio para este produto e, acima de tudo, foram criadas condições organizacionais para a dinamização desta importante oferta. No final do ano, foram concretizadas duas alterações organizacionais importantes. A mais relevante, pelo impacto que tem no modelo de negócio até aqui existente, foi a fusão das Direções de Peças e Após Venda, que tinham estruturas próprias. Assim sendo, chegou-se ao final de 2015 com uma única Direção de Após Venda, que assume a responsabilidade global da gestão de toda a oferta de após venda, da importação e do retalho. A outra alteração foi a nomeação de um Diretor Comercial de Camiões, função até aqui acumulada pelo Diretor Executivo, garantindo desta forma um maior foco no produto camiões.

Em 2015, o negócio de *aftermarket* pesados registou um ano de reforço da sua penetração comercial em termos ibéricos e de consolidação do novo modelo de gestão partilhada entre Portugal e Espanha, lançado no final de 2014. Em termos de negócio importa destacar a criação da marca Bus+, que pretendeu mostrar ao mercado ibérico a especialização existente no produto autocarro, no seio da oferta Civiparts. Em Portugal, a Rede de Oficinas TOP TRUCK consolidou a sua estratégia pioneira em termos de redes de oficinas para pesados, fechando o ano com 16 oficinas a nível nacional.

No que diz respeito aos resultados de *aftermarket* ligeiros, 2015 revelou-se o ano do completo *turnaround* da operação para níveis positivos, passando este negócio a contribuir de forma relevante para os resultados do Grupo. A aposta de reforço da penetração da Nors neste setor foi bem sucedida, com um crescimento de vendas superior a 2 milhões de euros face a 2014. A Rede de Oficinas TOP CAR continuou a reforçar a sua presença no mercado nacional, com um crescimento de vendas de 17% face a 2014 com igual número de oficinas (47).

No negócio dos vidros, 2015 foi um ano muito importante no reforço do peso da rede de aderentes ao negócio, através da passagem de quatro lojas próprias para o aderente Camoesas, no final de 2014. O ano fica também positivamente marcado pelo foco na melhoria de alguns ramos operacionais, como é o caso da taxa de reparação, que melhora 1,6 p.p. face a 2014 (passando para 15,7%). Tendo em conta a estratégia definida para o Grupo de concentrar o seu portefólio de produtos em soluções de transporte, equipamentos de construção e agrícolas, e não obstante o bom desempenho desta operação, foi decidida a sua alienação, a qual ocorrerá em 2016.

**PERSPETIVAS PARA 2016**

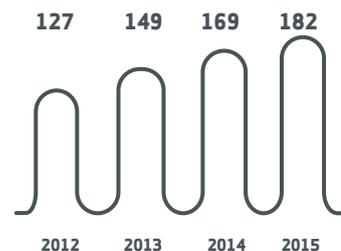
Para 2016, prevê-se a manutenção das condições positivas verificadas em 2015 nas economias ibéricas. Este cenário proporcionará a continuidade da melhoria dos resultados operacionais de todos os negócios da Nors Ibéria, facto que se verifica desde 2012.

A operação da Auto Sueco Portugal irá consolidar as recentes alterações organizacionais e focará a sua gestão na recuperação da sua posição de mercado em termos de camiões. Será um ano de desenvolvimento comercial do após venda. A Galius terá em 2016 o ano da afirmação definitiva da sua posição de mercado, quer em termos de venda de camiões, mas em especial da sua oferta de após venda (própria e da rede independente). Será também um ano em que se focará no seu compromisso de contribuição para o resultado operacional do Grupo Nors. No *aftermarket* pesados, a operação concentrará

os seus esforços na melhoria do desempenho no mercado espanhol, através do reforço das competências comerciais afetas ao negócio. Em Portugal, continuará o percurso de reforço de quota no mercado de peças. O negócio de *aftermarket* ligeiros irá concentrar-se na consolidação do desempenho de 2015, garantindo que a melhoria da eficiência da operação logística potencie resultados.

Não considerando os efeitos extraordinários contemplados nas contas de 2014 (mais valia de 3,37 milhões de euros proveniente da alienação de ativos fixos) e 2015 (EBITDA de 1,13 milhões de euros das operações de Vidros que figuram agora como operações descontinuadas) da Nors Ibéria, o EBITDA da Região regista um crescimento de 9,4%, refletindo a franca melhoria generalizada de desempenho das suas operações em 2015.

**VENDAS NORS IBÉRIA EM M EUR**



**EBITDA NORS IBÉRIA EM M EUR E EM % VND**



**EVOLUÇÃO DA VENDAS POR PRODUTO (QUANTIDADES E VALOR)\***

QUANTIDADES					VALOR EM K EUR			
2012	2013	2014	2015		2012	2013	2014	2015
295	556	785	1.074	CAMIÕES	19.863	38.130	52.706	69.513
27	29	31	42	AUTOCARROS	2.918	3.075	2.917	4.379
494	494	502	236	GERADORES SDMO	10.898	10.232	10.233	5.915
16	9	6	11	PENTA	424	233	56	187

\*Não estão incluídos todos os negócios da região. Todos os valores e quantidades são considerados de acordo com o método de réditto do Grupo.

# NORS ANGOLA

## PRODUTOS E MARCAS COMERCIALIZADAS

- Camiões, Autocarros, Automóveis e peças Volvo
- Semi-Reboques
- Motores e peças Volvo Penta
- Geradores e peças SDMO
- Máquinas de Construção Volvo, New Holland, SDLG e Grove
- Peças *aftermarket* para Veículos Pesados
- Peças *aftermarket* para Veículos Ligeiros
- Vidro de Construção

## PERFORMANCE DO MERCADO E DO GRUPO

O mercado automóvel (pesados e ligeiros) teve em 2015 - fruto das condições macro-económicas que se registaram - um decréscimo significativo em Angola. Nas viaturas ligeiras o mercado registou 14.173 unidades vendidas, que representa uma regressão de 56% face ao ano anterior. Já no que diz respeito ao mercado de viaturas pesadas, o mercado regrediu 57% (521 unidades vendidas).

O mercado de máquinas e equipamentos de construção também registou, em 2015, uma regressão face ao ano anterior, com 43% menos unidades vendidas (496 unidades). Este registo de decréscimo, muito devido ao desempenho do segundo semestre de 2015, fica marcado pela redução drástica da atividade das principais construtoras a operar no mercado angolano.

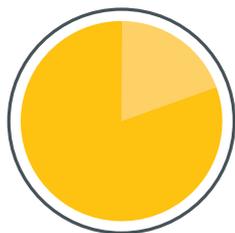
A forte degradação da economia angolana registada ao longo de 2015, com especial enfoque no

segundo semestre, muito associada à queda do preço de petróleo, levou a que o PIB registasse uma evolução anual de 3,5%, e que condicionou de forma muito relevante todo o desempenho geral do sector automóvel/máquinas.

No negócio de camiões Volvo da Nors Angola, a atividade fica marcada pelo próprio condicionamento do mercado de viaturas pesadas, que registou uma quebra de 57%, sendo que a marca acaba o ano com um desvio negativo de 69% face a 2014, o que representa um total de 140 unidades vendidas. Este registo representa uma quota de mercado de 27%, face a 37% no ano anterior.

Nos automóveis, a Volvo registou 113 unidades vendidas, contra 138 em 2014, o que representou uma quota de mercado de 0,8%.

O negócio de geradores teve também um desempenho abaixo do esperado com 188 unidades vendidas, o que representa uma variação negativa de 39% face a 2014.



**19%**

% NORS ANGOLA  
NAS VENDAS DO GRUPO

## EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DE CAMIÕES EM ANGOLA



A atividade de máquinas de construção apresentou também um decréscimo em termos de unidades vendidas face a 2014, registando em 2015 um total 47 unidades que representam uma quota de mercado de 9,3% (face a 11,5% em 2014).

O após venda Volvo, em termos de viaturas pesadas e ligeiras, apresentou uma quebra significativa em 2015, refletindo, claramente, quer o cenário macroeconómico registado, quer a dificuldade de importação de peças que se fez sentir, e que condicionou a atividade de após venda do Grupo em Angola. Na atividade Volvo de pesados e ligeiros, o decréscimo total face a 2014 foi de 43%, com vendas de 26,1 milhões de euros. Em termos de máquinas de construção, a atividade de após venda decresceu 30% face a 2014, atingindo em 2015 os 10,4 milhões de euros.

No negócio de peças *aftermarket* de viaturas pesadas em Angola verificou-se uma redução do volume de negócios de 20% face a 2014, obtendo-se 8,5 milhões de euros de vendas. A dificuldade de importação regular de peças e a quebra de mercado derivada da situação macroeconómica, a par da grande influência de *players* originários do Médio Oriente e China, justificam em grande parte este desempenho.

Na atividade de peças *aftermarket* de veículos ligeiros, o volume de vendas cresceu 2% face a 2014, alcançando um total de 10,2 milhões de euros. O ano de 2015 fica marcado por uma reestruturação da rede de lojas, com o encerramento dos pontos de venda de Lobito e de Vila Alice, em Luanda, o que reduziu para cinco o número de unidades de retalho desta atividade no mercado angolano.

No negócio dos vidros de construção e automóvel, verificou-se uma diminuição de vendas de 14%, a acompanhar a desaceleração da atividade no setor da construção. O volume de vendas foi de 2,9 milhões em 2015.

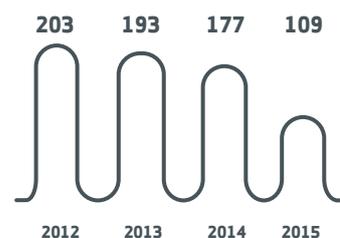
Em termos totais, o Grupo Nors em Angola registou, em 2015, um volume de negócios de 109 milhões de euros, o que corresponde a uma redução de 39% face a 2014.

### PRINCIPAIS AÇÕES DE GESTÃO IMPLEMENTADAS

O ano de 2015 ficou marcado por um conjunto de alterações e reestruturações organizacionais relevantes nas Empresas, a todos os níveis, visando ajustá-las à situação económica vivida em Angola e às quebras acentuadas verificadas nos diferentes mercados onde a Nors atua. Simultaneamente, os fortes constrangimentos verificados ao nível das importações de produto – essencialmente no segundo semestre do ano – colocaram a todas as empresas novos desafios que tentarão ultrapassar-se da melhor forma, minimizando o impacto da escassez de produto e mantendo a melhor prestação de serviço após venda possível neste enquadramento.

Em 2015 – e ao contrário do que se tinha verificado nos anos anteriores – foi necessário realizar diversas ações de desinvestimento, quer pela já referida redução das redes de retalho nas diferentes empresas – encerramento lojas da ONEDRIVE em Lobito e Vila Alice e da operação de após venda Volvo em Malange –, quer ao nível das equipas que asseguram a atividade destas empresas, de modo a protegermos da melhor forma a sustentabilidade e rentabilidade das operações em Angola.

### VENDAS NORS ANGOLA EM M EUR



### EBITDA NORS ANGOLA EM M EUR E EM % VND



## PERSPETIVAS PARA 2016

Tendo presente a situação negativa registada na economia angolana no final de 2015, muito influenciada pela descida abrupta e recorrente do preço do barril de petróleo, 2016 será seguramente outro ano muito desafiante em termos de gestão da operação neste mercado e da capacidade de suster os eventuais impactos da conjuntura.

Em termos de recursos humanos, importa garantir - com equipas significativamente reduzidas face à realidade dos últimos anos - um eficiente acompanhamento da atividade das diferentes operações, através de uma maior flexibilidade e disponibilidade para enfrentar novos desafios colocados pela atual situação.

Nos negócios de camiões, automóveis e equipamentos de construção Volvo, o ano ficará marcado pela evolução dos respetivos mercados, assim como pela nossa capacidade de

importar os componentes que permitam desenvolver os níveis adequados e necessários da atividade de após venda.

Nos negócios de peças de *aftermarket* para viaturas pesadas e ligeiras perspectiva-se também um ano com grandes dificuldades, no qual, além do decréscimo de mercado previsto, uma vez mais a disponibilidade de peças derivada da nossa capacidade de importação de mercadorias ditará, muito provavelmente, o sucesso das operações.

A atividade de vidros de construção estará profundamente dependente da evolução que venha a verificar-se no setor da construção em Angola, e da já também mencionada capacidade de importação de produto para satisfazer a procura que vier a verificar-se.

## EVOLUÇÃO DA VENDAS POR PRODUTO (QUANTIDADES E VALOR)\*

QUANTIDADES					VALOR EM KEUR			
2012	2013	2014	2015		2012	2013	2014	2015
547	515	455	140	CAMIÕES	71.832	66.421	61.054	21.868
0	2	4	2	AUTOCARROS	0	316	861	502
97	140	141	113	AUTOMÓVEIS	6.298	8.287	8.833	9.455
266	343	192	99	SEMI REBOQUES	12.643	14.893	9.481	5.517
349	405	305	188	GERADORES	12.342	10.466	9.333	6.710
132	119	116	47	EQUIP. CONSTRUÇÃO	26.965	21.105	26.002	9.383

\*Não estão incluídos todos os negócios da região. Todos os valores e quantidades são considerados de acordo com o método de réditto do Grupo.

# NORS BRASIL

## PRODUTOS E MARCAS COMERCIALIZADAS

- Camiões, Autocarros e peças Volvo
- Tratores, Colhedoras e peças CASE
- Pneus Continental
- Produtos complementares: Seguros, Financiamentos e Consórcios associados à venda de veículos

Esta unidade agrega dois concessionários de Camiões e Autocarros da marca Volvo - um no Estado de São Paulo (Auto Sueco São Paulo) e outro nos Estados de Mato Grosso, Rondônia e Acre (Auto Sueco Centro Oeste) -, bem como, desde 2013, a Agro New que atua como concessionária da marca CASE para a região norte do Estado de São Paulo. Inclui ainda a Norshare Brasil, empresa de serviços partilhados, e a Amplitude Brasil, corretora de seguros.

## PERFORMANCE DO MERCADO E DO GRUPO

No ano de 2015, o mercado de venda de camiões novos, acima das 16 Ton., sofreu uma quebra de 55% (-15% em 2014), tendo registado no segmento HDV (que representa cerca de 70% das vendas da Volvo no Brasil) uma quebra de 61%.

Na área da Auto Sueco São Paulo o mercado registou uma queda de 56% (-63% no HDV) e na área da Auto Sueco Centro Oeste a queda foi mesmo superior, atingindo os 62% (-69% no HDV).

Para este resultado contribuíram essencialmente dois factores: a desaceleração da economia brasileira, para a qual se estima em 2015 uma variação homóloga do PIB de -3,8%, e a alteração drástica

das condições de financiamento do programa de incentivo ao investimento conhecido como FINAME-PSI.

No caso da Volvo, estes dois factores foram ainda agravados pela substituição da gama FH pela nova gama de igual designação, que obrigou, durante os primeiros seis meses, a um esforço de escoamento do stock do modelo antigo, com impacto nas margens de comercialização.

No caso dos equipamentos agrícolas, o mercado das colhedoras caiu 20% relativamente a 2014 (ano em que já recuara 42% face a 2013), em linha com a recessão sentida no setor sucroalcooleiro, sendo, contudo, de registar uma ligeira melhoria nesse sector, na segunda metade de 2015.

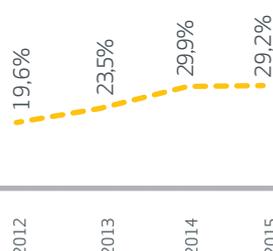
Relativamente às operações do Grupo Nors, a Auto Sueco São Paulo comercializou em 2015, 1.322 unidades, sendo 844 camiões novos, 104 autocarros novos e 374 camiões usados. A quota de mercado na gama MHDV foi de 9,9% (11,3% em 2014) e na gama HDV atingiu os 29,2% (29,9% em 2014), tendo mantido a liderança de mercado pelo segundo ano consecutivo.

Na Auto Sueco Centro Oeste foram vendidas 420 unidades: 374 camiões novos, 18 autocarros novos e 28 camiões usados. A quota de mercado na gama MHDV fixou-se nos 15,1%



**32%** % NORS BRASIL  
NAS VENDAS DO GRUPO

## EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE CAMIÕES GAMA ALTA SÃO PAULO



## EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE CAMIÕES GAMA MÉDIA SÃO PAULO



(11,4% em 2014) e na gama HDV nos 29,7% (34,1% em 2014), tendo-a posicionado no Top 3 na gama MHDV e mantido a liderança de mercado na Gama HDV, o que acontece também pelo segundo ano consecutivo. De registar, ainda, o facto de esta concessionária ter sido igualmente líder de mercado em autocarros na Gama MHDV.

Perante a situação de mercado, o foco das equipas comerciais foi dirigido para a manutenção das quotas e para a defesa das margens brutas, assim como para o negócio dos usados e para o após venda.

De registar a boa performance da Auto Sueco São Paulo na manutenção das margens brutas comerciais, na atividade de usados e nos planos de manutenção (*benchmark* em ambas as atividades). No caso da Auto Sueco Centro Oeste refira-se a boa prestação, igualmente, nos planos de manutenção, mas também no após venda, em que continuou a registar crescimento e margens brutas de excelência, o que possibilitou uma taxa de absorção do após venda superior a 100%.

Relativamente à atividade da Agro New, comercializaram-se 61 colhedoras (33 em 2014), 36 tratores agrícolas (63 em 2014), 13 equipamentos diversos e 7 equipamentos usados. No total, 117 equipamentos foram vendidos em 2015 contra 100 em 2014. De destacar que a baixa performance na venda de tratores foi equilibrada por uma boa prestação nas colhedoras, impulsionada pelo facto de se terem concretizado, durante o ano, dois negócios com o cliente mais importante da Região.

Em termos de vendas, a Região Brasil registou em 2015 um volume consolidado de 181 milhões de euros, representando uma diminuição de 55% face ao ano anterior. De salientar que, no mesmo período, a desvalorização do Real face ao Euro foi de cerca de 34% (3,22 em 12/2014 e 4,31 em 12/2015).

### PRINCIPAIS AÇÕES DE GESTÃO IMPLEMENTADAS

A quebra abrupta do mercado, que surgiu em completo contraciclo ao plano de desenvolvimento em curso, obrigou a um esforço de ajustamento considerável, quer em termos de Recursos Humanos quer de despesas operacionais. De igual forma, foi necessário rever o plano de investimentos, adaptando-o à nova realidade de mercado.

No global, os efetivos foram reduzidos em cerca de 21% (30% na ASSP) e o esforço de redução de despesas abrangeu toda a estrutura de custos. Decidiu-se igualmente reduzir o número de instalações na área de São Paulo, de dez para oito.

Decidiu-se também transferir a Estrutura Central da Região, do escritório da Vila Olímpia para as instalações de Jaraguá, obtendo-se dessa forma uma significativa poupança e sinergias de operação.

O conjunto de medidas de reestruturação implementadas significou um agravamento dos custos não recorrentes em 19,2 milhões de Reais, valor que transforma o EBITDA da região em 2015, de -4,5 milhões de Reais, para um EBITDA recorrente positivo de 14,7 milhões de Reais.

Foi dada também especial atenção ao nível de *stocks*, uma vez que o ano tinha sido iniciado com um nível de existências coerente com as expectativas comerciais então existentes. Assim, fechou-se 2015 com *stocks* perfeitamente adequados, em quantidade e qualidade, à dimensão atual do mercado.

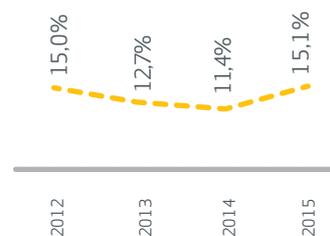
2015 foi o primeiro ano completo de atividade da Norshare Brasil, empresa de serviços partilhados do Grupo, que também efetuou movimentos de ajuste de estrutura, conseguindo baixar os custos de operação sem alterar os níveis de serviço prestado.

Em setembro de 2015 iniciou atividade a Amplitude Brasil, empresa corretora de seguros que, numa primeira fase, opera na Região do Centro Oeste, estando previsto, numa segunda fase, alargar a atividade à Região de São Paulo.

### EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE CAMIÕES GAMA ALTA CENTRO OESTE



### EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE CAMIÕES GAMA MÉDIA CENTRO OESTE



## PERSPETIVAS PARA 2016

Para 2016 prevemos um novo abrandamento na procura de camiões, ainda que de intensidade mais ligeira do que o verificado em 2015. Estima-se que o mercado regreda mais 10% face ao último ano.

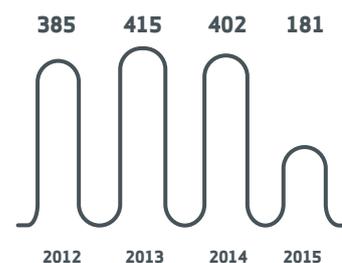
Na área dos equipamentos agrícolas estima-se uma redução da ordem dos 20% nos tratores agrícolas e uma manutenção no mercado das colhedoras, fruto de alguma recuperação entretanto verificada no setor.

O esforço será orientado no sentido de manter as quotas que asseguram a liderança no segmento dos HDV e melhorá-las no segmento dos MHDV, mas, as principais prioridades em 2016 vão para o reforço das margens brutas, quer nas vendas quer no após venda, e para um aumento no volume de negócios no após venda, no sentido de melhorar as taxas de absorção das operações.

O ano de 2016 será, assim, um ano muito exigente para a organização no Brasil.

Apesar da previsão de mercado não ser otimista, estamos hoje, fruto de todos os ajustes efetuados, muito mais bem preparados para encarar o novo ano do que estávamos no início de 2015. Este facto permite-nos olhar para 2016 com um otimismo moderado, não por esperarmos que o mercado se revele melhor do que o estimado, mas pela certeza de estarmos melhor preparados e com as condições ajustadas para alcançarmos um resultado operacional positivo.

## VENDAS NORS BRASIL EM M EUR



## EBITDA NORS BRASIL EM M EUR E EM % VND



## EVOLUÇÃO DA VENDAS POR PRODUTO (QUANTIDADES E VALOR)\*

QUANTIDADES					VALOR EM K EUR			
2012	2013	2014	2015		2012	2013	2014	2015
1.945	2.602	2.498	860	CAMIÕES GAMA MÉDIA	226.543	268.973	233.963	69.197
928	981	948	358	CAMIÕES GAMA ALTA	61.249	67.088	53.533	17.547
383	333	300	402	USADOS	20.943	18.114	15.344	18.577
200	213	330	122	AUTOCARROS	21.168	13.288	19.236	6.626
-	99	100	117	MÁQUINAS AGRÍCOLAS	-	19.492	12.287	14.910

\*Não estão incluídos todos os negócios da região. Todos os valores e quantidades são considerados de acordo com o método de réditto do Grupo.

# NORS ÁFRICA



## PRODUTOS E MARCAS COMERCIALIZADAS

### Namíbia e Botswana

- Camiões, Autocarros e Após Venda Volvo
- Venda e Após Venda da marca Renault Trucks
- Venda e Após Venda de camiões da marca UD (apenas Namíbia)
- Após Venda da Volvo Penta Motores Industriais.

### Quênia e Tanzânia

- Camiões, Autocarros, Equipamentos Industriais e Após Venda Volvo
- Após Venda Camiões Renault Trucks (apenas Tanzânia)
- Motores e peças Volvo Penta
- Geradores e peças SDMO
- Equipamentos de Construção Volvo e SDLG

### Moçambique

- Camiões, Autocarros e Após Venda Volvo

## PERFORMANCE DO MERCADO E DO GRUPO

No ano de 2015, os mercados onde desenvolvemos o negócio Volvo apresentaram comportamentos distintos ao nível do crescimento das respetivas economias.

No Quênia, o mercado total de camiões em 2015 foi de 2.792 unidades, um crescimento de 33% face a 2014.

Na Tanzânia, o mercado de camiões reduziu-se 34,4% (passou de 419 para 275 unidades). A quota de mercado atingiu os 17%, um crescimento muito positivo face aos anos anteriores (10% em 2014 e 11% em 2013).

No Botswana, o mercado de pesados registou uma diminuição de 25% (passou de 252 para 189 unidades), levando a uma quota de mercado de 13% (11,5% em 2014).

Na Namíbia, o mercado de camiões decresceu 1%, situando-se nas 393

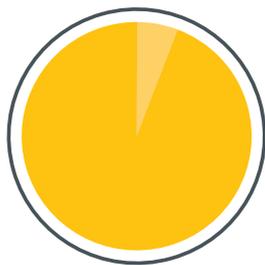
unidades, mas a Auto Sueco Namíbia aumentou o seu *market share* para 19% (18% em 2014 e 13% em 2013).

Em Moçambique - onde cumprimos o primeiro ano completo de atividade -, estima-se que o mercado de camiões tenha atingido as 65 unidades, tendo a Auto Sueco Moçambique conseguido uma quota de mercado de 26%.

Nos equipamentos de construção, a Auto Sueco Quênia registou um excelente desempenho com a marca SDLG (53 unidades vendidas face a 28 em 2014) e manteve idêntica execução com a marca Volvo CE (7 unidades vendidas em 2015 e 2014).

Já no que diz respeito à Auto Sueco Tanzânia, foram vendidas 17 unidades na marca Volvo CE (10 unidades em 2014) e 10 unidades na SDLG (13 unidades em 2014).

O ano de 2015 revelou-se, assim, o melhor de sempre para estas empresas da Nors África ao nível dos equipamentos de construção.

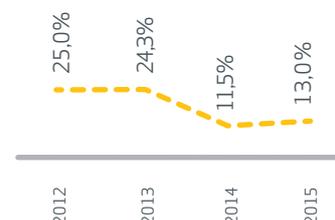


**6%** % NORS ÁFRICA  
NAS VENDAS DO GRUPO

## EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE CAMIÕES QUÊNIA



## EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE CAMIÕES BOTSWANA



O volume de negócios Nors nesta região em 2015 ascendeu aos 32,2 milhões de euros, o que representa um acréscimo de 16% face a 2014.

Já ao nível do EBITDA, a Nors África atingiu -1,4 milhões de euros, o que representa uma significativa melhoria, mesmo acomodando um resultado menos positivo da Auto Sueco Moçambique (-800 mil euros) ao nível deste indicador, por ser este o primeiro ano completo de atividade da empresa.

#### PRINCIPAIS AÇÕES DE GESTÃO IMPLEMENTADAS

O ano de 2015 fica marcado por uma recuperação significativa de resultados da Nors África, fruto de uma melhoria substancial dos resultados das empresas a operar na Tanzânia, Botswana e Kenya, assim como de uma maior eficiência alcançada ao nível da estrutura central de apoio às empresas desta Região.

No decorrer do ano, continuou a aposta no desenvolvimento do capital humano, com o reforço de competências técnicas e comerciais, não só nas próprias operações, mas também nesta estrutura central, que presta apoio ao negócio.

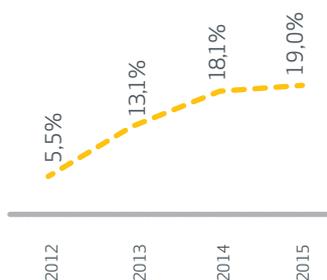
De salientar a mudança para novas e melhoradas instalações em Windhoek, na Namíbia, e a profunda renovação operada nas instalações de Dar es Salam, na Tanzânia.

Estes investimentos evidenciam a estratégia de maior proximidade com os nossos atuais e potenciais clientes, assim como a permanente preocupação em alcançar um melhor índice de satisfação por parte destes clientes.

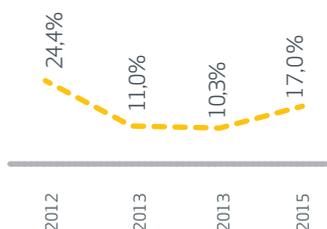
O ano fica também marcado pelo desempenho recorde obtido pela Auto Sueco Quénia nos equipamentos de construção SDLG, que, após ter atingido em 2014 um valor recorde de vendas de 28 unidades, alcançou em 2015 um histórico resultado de 53 unidades vendidas. 2015 fica também assinalado como o melhor ano de sempre nos equipamentos de construção por parte das nossas empresas do *East Africa* (AS Quénia e AS Tanzânia).

Por último, de salientar ainda que, no trimestre final de 2015, começámos - juntamente com nossa representada *Volvo Truck Corporation* - a preparar o lançamento da gama de camiões UD e da respetiva atividade após venda na Auto Sueco Namíbia, algo que prevemos para os primeiros meses de 2016. Este será mais um passo no reforço da nossa presença neste país, onde foram já efetuados vários investimentos de desenvolvimento e crescimento ao longo dos últimos anos.

#### EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE CAMIÕES NAMÍBIA



#### EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE CAMIÕES TANZÂNIA



## PERSPETIVAS PARA 2016

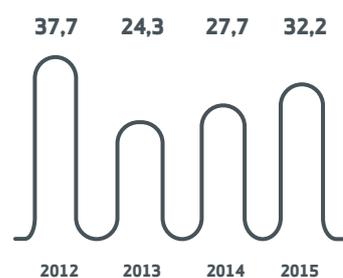
Em 2016, continuar-se-á - nos mercados onde temos perspetivas de crescimento económico - a dar seguimento à estratégia que visa aumentar a nossa capilaridade de clientes ao nível da atividade de vendas de camiões e equipamentos de construção e melhorar o nosso desempenho na área de após venda.

Depois de, nos últimos dois anos, termos focado a atenção na reestruturação das nossas operações no Quênia, Tanzânia e Botswana, no reforço da nossa presença na Namíbia e na abertura de uma nova operação em Moçambique, pretendemos, em 2016, prosseguir a trajetória de melhoria substancial de resultados nesta Região, reforçando a respetiva rentabilidade.

De referir que, fruto das atuais perspetivas económicas e financeiras para Moçambique em 2016, esperam-se neste mercado dificuldades acrescidas ao nível da operação que, a confirmar-se, obrigarão a desenvolver um plano de ajustamento à realidade local.

O lançamento da gama de camiões UD e a respetiva atividade após venda por parte da Auto Sueco Namíbia serão seguramente fatores relevantes na Nors África em 2016, quer pelo potencial que acrescentam à operação neste País, quer por ser esta a primeira experiência do Grupo Nors em termos mundiais com esta marca da AB Volvo, que regista já um considerável sucesso no continente africano.

## VENDAS NORS ÁFRICA EM M EUR



## EBITDA NORS ÁFRICA EM M EUR E EM % VND



## EVOLUÇÃO DAS VENDAS POR PRODUTO (QUANTIDADES E VALOR)\*

QUANTIDADES					VALOR EM K EUR			
2012	2013	2014	2015		2012	2013	2014	2015
297	164	170	187	CAMIÕES	24.003	12.799	14.264	16.843
22	34	53	89	EQUIP CONSTRUÇÃO	3.174	2.131	4.120	9.687
9	10	10	12	SEMI-REBOQUES	297	488	158	250
2	2	3	13	OUTROS	465	335	366	649

\*Não estão incluídos todos os negócios da região. Todos os valores e quantidades são considerados de acordo com o método de réditto do Grupo.

# NORS VENTURES

Consiste numa unidade de negócio onde estão incluídos os ativos detidos pelo Grupo Nors que implicam uma lógica de gestão ou detenção diferente daquela que preside às restantes regiões do Grupo.

Os produtos e marcas comercializadas são:

- Venda e Após Venda de automóveis das marcas Volvo, Honda, Mazda e Land Rover;
- Indústria de reciclagem de pneus e produção de granulado de borracha e produção de novos produtos derivados de granulado de borracha (Biosafe);
- Contentores subterrâneos para a recolha de resíduos (Sotkon - Grupo ASFC);
- Corretagem de seguros (Amplitude);
- Centros de inspeção automóvel (Grupo MasterTest).

## NEGÓCIO DE AUTOMÓVEIS LIGEIRAS

### PERFORMANCE DO MERCADO E DO GRUPO

O mercado nacional automóvel terminou o ano de 2015 com 178.496 veículos matriculados, registando um crescimento de 25% face a 2014. É o terceiro ano consecutivo em que o mercado automóvel cresce em comparação ao ano anterior.

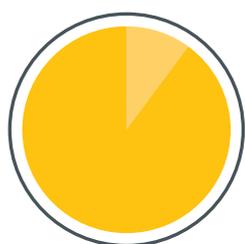
A Auto Sueco Automóveis matriculou, no global das quatro marcas representadas, 1.476 unidades, o que representou um crescimento de 15% comparativamente a 2014 e uma quota de mercado de 0,8%. No global da atividade comercial, destaque para a marca Volvo, que representou cerca de dois terços do volume total e que terminou o ano a crescer 20% face a 2014. Destaque ainda para o facto de, em termos consolidados, todas as plataformas - Minho, Porto, Queluz e Almada - terminarem o ano a crescer em matrículas comparativamente ao ano anterior.

Mazda e Land Rover registaram também crescimentos em 2015, de 30% e 9% respetivamente, sendo a Honda a única marca que encerrou o ano abaixo de 2014, algo que ficou em linha com o desempenho global desta marca, que passou por várias dificuldades logísticas e comerciais.

O volume de vendas total da Auto Sueco Automóveis cresceu 18% face a 2014, ultrapassando os 54 milhões de euros.

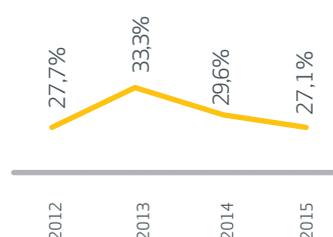
### PRINCIPAIS AÇÕES DE GESTÃO IMPLEMENTADAS

2015 tinha como objetivos principais aproveitar o perspetivado crescimento no mercado automóvel e manter a atividade de após venda estável em volume de negócios. Para isso, foi implementado um novo organograma comercial, organizando as equipas e as respetivas chefias por marca, de modo a dar, a cada uma dessas marcas, o foco exigido para maximizar o volume de vendas anual.



**11%** % NORS VENTURES  
NAS VENDAS DO GRUPO

### EVOLUÇÃO DA QUOTA DE MARCA DO GRUPO NA MARCA VOLVO



No pós venda, foram desenvolvidas várias campanhas com o único objetivo de aumentar o serviço nas oficinas, melhorando a taxa de ocupação das equipas e a respetiva produtividade. Foram também implementadas algumas ações que visaram aumentar a fidelização e satisfação de clientes.

### **PERSPETIVAS PARA 2016**

As previsões para 2016 apontam para um ligeiro crescimento do mercado, da ordem dos 5 a 10%. A Auto Sueco Automóveis quer acompanhar esse crescimento na área comercial e, ao mesmo tempo, conseguir manter a atividade de pós venda ao nível de 2015. Isto, sabendo que haverá um decréscimo no parque automóvel das marcas representadas. Na definição dos principais objetivos para 2016, foi aprovado um plano estratégico com linhas orientadoras e investimento para os próximos três anos, no qual se prevê um crescimento sustentado da atividade, aproveitando-se as oportunidades previstas para este período. Esse plano será posto em prática com o relançamento da presença da Auto Sueco Automóveis em Gaia, representando as marcas Volvo e Mazda, e com o início de representação de uma nova marca, em vendas e pós venda, nas instalações de Queluz: a Jaguar.

### **NEGÓCIO DE RECICLAGEM DE PNEUS, PRODUÇÃO DE GRANULADO DE BORRACHA E PRODUÇÃO DE NOVOS PRODUTOS DERIVADOS DE BORRACHA RECICLADA**

#### **PERFORMANCE DE MERCADO E DO GRUPO**

Em 2015, foi possível garantir a totalidade dos pneus em fim-de-vida de que a empresa necessitou para o desenvolvimento da sua atividade. Neste contexto, a Biosafe registou um EBITDA de 1,2 milhões de euros, 165% face ao período homólogo. A Biosafe escoou praticamente todos os produtos acabados, além dos

stocks de segurança inicialmente definidos. A importância relativa dos produtos transformados cresceu no portefólio das vendas, atingindo os 18% em valor das vendas de produtos acabados, com destaque para o BioCOLOUR em Portugal e na Austrália. Verificou-se ainda a continuidade da política de gestão para o controlo dos gastos, em função da consolidação dos rendimentos.

A Biosafe manteve a liderança do mercado nacional e conseguiu um aumento do volume de negócios, representado 37% das vendas totais de produtos acabados.

#### **PRINCIPAIS AÇÕES DE GESTÃO IMPLEMENTADAS**

Foi mantida a estratégia traçada, com enfoque na conquista de novos mercados, com os habituais produtos e com novos produtos transformados de borracha reciclada. Foi, assim, reforçada a exploração de novos mercados de modo a aumentar o número de clientes e a atenuar o efeito sazonal da operação, o que permitiu colocar produtos em 28 países.

Terminou a transformação do espaço físico e a montagem dos meios de produção, afinando todo o processo de modo a aumentar a produção e a produtividade de cada um deles. Verificou-se já uma melhoria da produtividade nas linhas de granulação, de embalagem e de coloração e deu-se por terminada a automatização da linha de prensagem, tendo-se iniciado a exploração da linha de extrusão.

Em paralelo, iniciou-se a integração do novo sistema de gestão informatizada SAP, que visa a obtenção de melhor informação quantitativa e qualitativa e prosseguiu também a adaptação da organização às exigências de certificação, de acordo com a norma internacional ISO 9001.

De forma a encontrar novas aplicações para o granulado de

borracha, a Biosafe continuou a cooperar com entidades do sistema científico português, entre outras.

### **PERSPETIVAS PARA 2016**

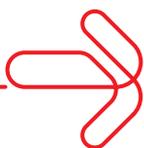
No novo ano será mantida a rota traçada, com a empresa orientada para a expansão geográfica e a conquista de novos mercados, com os produtos habituais e a aposta no desenvolvimento de novos produtos. O estudo dos processos para melhoria da produção e da produtividade individual das linhas (produtivas) e da fábrica em geral será igualmente prosseguido.

### **NEGÓCIO DE INSPEÇÃO AUTOMÓVEL**

#### **PERFORMANCE DE MERCADO E DO GRUPO**

O Grupo MasterTest, que opera uma rede de 11 centros de inspeção automóvel, teve um ano positivo em 2015, com o volume de negócios a atingir os 9,818 milhões euros, um resultado em linha com o registado no ano anterior, mas mais relevante se tivermos em consideração a tendência de queda da frota circulante (parque inspecionável) e, no caso do serviço *core* da MasterTest (Inspeção Periódica de Veículos Ligeiros), o impacto do mau ano de 2011 em termos vendas de veículos (que fizeram a primeira Inspeção Periódica Obrigatória ao quarto ano de vida). Este desempenho levou a um incremento de quota de mercado, confirmando a estratégia seguida e o esforço contínuo de orientação para o cliente, que constitui hoje uma matriz na empresa.

Por outro lado, verificou-se o aumento da contrapartida financeira para o Estado, a pagar pelos operadores em percentagem da tarifa de cada inspeção realizada, valor que passou de 10% em 2013 para 12,5% em 2014, fixando-se nos 15% em 2015. Neste contexto,



o Grupo MasterTest registou um EBITDA de 3,9 milhões de euros, -8% face ao período homólogo.

### PRINCIPAIS AÇÕES DE GESTÃO IMPLEMENTADAS

2015 foi um ano de forte investimento na adaptação das suas instalações e equipamentos, com vista a cumprir o novo enquadramento legal e, em especial, a dotar os centros dos meios necessários para as inspeções a motociclos, triciclos e quadriciclos, que se iniciam em Portugal em 2016. No plano externo, o Grupo MasterTest abandonou o projeto de expansão para o Chile, designadamente a concessão ganha em 2013, devido a vários recursos aos tribunais e à demora das decisões das autoridades.

### PERSPETIVAS PARA 2016

Para 2016, perspectiva-se um ligeiro crescimento do volume de negócios com base no aumento da quota de mercado do Grupo em número de serviços e na esperada recuperação do crescimento económico.

A abertura de novos centros, decorrentes da Lei 11/2011, será uma realidade que, embora divida o parque inspecionável por mais operadores (dependendo das suas localizações), abrirá também novas oportunidades de crescimento.

### NEGÓCIO DE EQUIPAMENTOS DE LIMPEZA URBANA E CONTENTORIZAÇÃO SUBTERRÂNEA PARA A DEPOSIÇÃO DE RESÍDUOS

### PERFORMANCE DE MERCADO E DO GRUPO

Em 2015, o peso dos produtos fabricados e montados na SOMA ascendeu a 58%; o após venda a 25%; as mercadorias a 10% e área

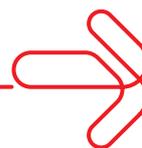
de I&D e serviços (WISEWASTE) a 7%. Importa referir que, com o trespassse da atividade, o volume de vendas refere-se apenas ao negócio efetuado até 22 de maio de 2015. As perspetivas para o triénio 2015-2017 não davam garantias de que a reestruturação feita em 2014 surtiria efeito, o que justificou o trespassse da atividade da SOMA.

No segmento dos contentores subterrâneos para a deposição de resíduos, o ano de 2015 ficou marcado por um forte crescimento do Grupo Sotkon. A recuperação dos níveis de investimento de entidades públicas dos mercados de Portugal e França, a maturidade da operação na Turquia e o crescimento da rede de distribuição, com especial foco no mercado de Israel, permitiram um volume de negócios de 7,2 milhões de euros, o que representa um crescimento de 26% face ao período homólogo. A par do crescimento das vendas contribuiu para a melhoria do desempenho económico do Grupo Sotkon o foco na melhoria da eficiência operacional, que trouxe ao Grupo uma redução dos gastos indiretos, um EBITDA de 321 milhares de euros.

### PRINCIPAIS AÇÕES DE GESTÃO IMPLEMENTADAS

O trespassse de atividade da SOMA realizou-se com objetivos claros: não só minimizar as perdas económicas e financeiras, mas também minimizar os efeitos sociais negativos que surgem com o encerramento de uma atividade. Todos os objetivos definidos no projeto de trespassse foram alcançados.

O ano de 2015 ficou marcado pelo investimento na reestruturação e renovação dos meios de comunicação da marca e portefólio de produtos Sotkon, e pelo início de ações para o desenvolvimento de novos mercados - aumento da rede de distribuição - e maior penetração comercial nos mercados atuais.



Na área de I&D, o Grupo registou novas patentes (solução de carga lateral) e continuou com o desenvolvimento de novas soluções de contentorização subterrânea, como o contentor subterrâneo compacto metálico, o contentor semi-enterrado, e com novos marcos de deposição, que visam continuar a alargar a sua presença em novos segmentos de mercado e a consolidar a Sotkon como um dos principais *players* mundiais em soluções de contentores subterrâneos.

### PERSPETIVAS PARA 2016

Com o trespasse da atividade industrial e após venda, em 2016, a SOMA apenas exercerá a atividade imobiliária. A empresa passará a arrendar a terceiros a totalidade da área disponível no edifício.

O Grupo Sotkon irá manter o foco estratégico no desenvolvimento e rentabilização dos mercados onde tem presença direta, no crescimento da sua rede de distribuição e na gestão sustentada dos seus recursos, com o objetivo de continuar a melhorar a sua performance económica e financeira. Inicia 2016 com um volume de encomendas em carteira no valor de 3 milhões de euros, o que, a par do investimento público apoiado por fundos comunitários (com novas oportunidades de vendas e contactos para ampliação da rede de distribuição), do otimismo relativamente ao crescimento da operação na Turquia e da maturidade de alguns dos canais de distribuição, contribui para uma forte expectativa de crescimento em 2016.

## NEGÓCIO DE CORRETAGEM DE SEGUROS

### PERFORMANCE DE MERCADO DO GRUPO

A variação positiva na produção de seguro direto ficou a dever-se, essencialmente, ao crescimento de 12,9% verificado no ramo Vida, suportado no forte acréscimo nos seguros de capitalização e Planos Poupança Reforma. A produção Não Vida registou um ligeiro decréscimo (-0,1%), quebrando assim a tendência fortemente decrescente dos últimos nove anos consecutivos (-3,1% em 2012/2011 e -3,2% em 2013/2012). Na base desta evolução do conjunto dos Ramos Vida e Não Vida estiveram, porém, circunstâncias muito precisas, que afetaram, especificamente, a comercialização de produtos financeiros do ramo Vida, em particular em relações de *bancassurance* que dão suporte à expansão do volume de negócios desta atividade. O segmento Não Vida registou um ano de estagnação, com os sub-ramos a verificarem comportamentos distintos. No ramo Acidentes e Doença (2,2%), o ramo Acidentes de Trabalho interrompeu a queda dos anos anteriores, verificando um crescimento (0,9%) influenciado pela recuperação da atividade económica e pelo aumento de tarifas. Já os prémios de Doença evoluíram positivamente em 2015 (+3,3%), demonstrando o crescente interesse dos consumidores por este tipo de proteção. De um modo geral, a comodidade e celeridade que os seguros proporcionam no acesso aos cuidados de saúde, o custo relativamente acessível destes produtos, as crescentes limitações do sistema público de saúde e a acrescida confiança dos cidadãos no setor segurador são fatores

que favorecem o desenvolvimento deste ramo. Negativa foi também a evolução do ramo Incêndio e Outros Danos (-1,2%).

O ramo Automóvel, o maior do segmento Não Vida, continuou a registar uma redução do seu volume de prémios (-2%), em resultado da redução do parque circulante e da forte redução dos preços médios praticados pelas Seguradoras. No âmbito dos ramos de Transportes, o volume global de prémios conheceu também uma queda significativa em 2015 (>8%). O ramo de Responsabilidade Civil Geral foi uma linha de negócio que registou uma recuperação do crescimento no nosso mercado (1,6%), que se admite também influenciada pela recuperação da conjuntura macroeconómica.

No ramo Diversos, que no seu conjunto teve um crescimento positivo (5,9%), não estando disponíveis dados relativos a sub-ramos, é, no entanto, expectável que o crescimento esteja sustentado na evolução dos seguros de Assistência e de Proteção Jurídica, coberturas que têm merecido uma crescente aceitação dos consumidores, assim como na evolução positiva dos seguros de Crédito, uma vez mais associável ao dinamismo das exportações.

A Amplitude Seguros apresentou, em 2015, um volume de negócios de 675 milhares de euros, continuando a ocupar uma posição relevante no segmento dos corretores de seguros em Portugal, que resultou, sobretudo, do crescimento da carteira de prémios do negócio doméstico, sustentado na angariação de novos Clientes, uma

vez que os proveitos decorrentes das parcerias internacionais sofreram uma redução face ao período homólogo. Em 2015, registou-se uma evolução positiva relevante dos proveitos globais, um crescimento de aproximadamente 7% face ao ano anterior. Os custos totais mantiveram-se em linha com os do ano de 2014.

Em resultado do referido aumento de proveitos e redução de custos, a Amplitude apresentou resultados positivos, em 2015, no montante de 126 milhares de euros.

### PRINCIPAIS AÇÕES DE GESTÃO IMPLEMENTADAS

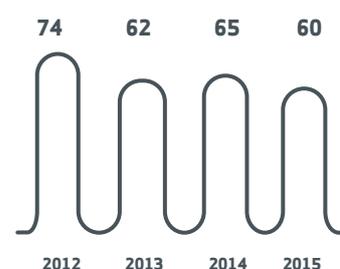
O ano de 2015 marcou o início da atividade da Amplitude Seguros no Brasil. Neste e nos seus outros mercados, a atividade continuou orientada por uma total independência relativamente às Companhias de Seguros e pela análise contínua das necessidades específicas de cada cliente com o objectivo de procurar, em todos os momentos, as melhores soluções de proteção e segurança disponibilizadas pelo setor Segurador.

### PERSPETIVAS PARA 2016

Apesar do cenário macroeconómico de ligeiro crescimento do PIB em 2016, a Amplitude Seguros mantém como objetivo o crescimento do volume de negócios e do resultado líquido. A manutenção do volume dos proveitos terá de obter-se através do crescimento do negócio doméstico por compensação da expectável diminuição das receitas do negócio internacional, face ao contexto macro económico de Angola e Brasil.

A Amplitude reforçará a aposta na angariação de novos negócios no mercado de seguros em geral, assumindo um posicionamento de serviço total enquanto *broker* inovador e promotor de propostas de valor acrescentado focadas nos clientes com o objetivo da prestação de um serviço de superior qualidade.

### VENDAS NORS VENTURES EM M EUR



### EBITDA NORS VENTURES EM M EUR E EM % VND



### EVOLUÇÃO DAS VENDAS POR PRODUTO (QUANTIDADES E VALOR)\*

QUANTIDADES				VALOR EM K EUR				
2012	2013	2014	2015	2012	2013	2014	2015	
1.173	1.276	1.424	1.471	AUTOMÓVEIS	24.660	27.692	31.833	34.318
841	934	832	763	AUTOMÓVEIS USADOS	7.727	8.757	7.593	6.652

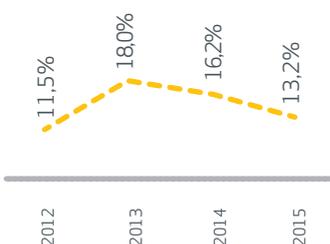
\*Não estão incluídos todos os negócios da região. Todos os valores e quantidades são considerados de acordo com o método de rédito do Grupo.

# ASCENDUM

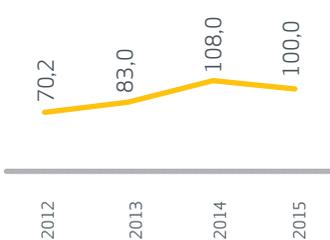
## PRODUTOS E MARCAS COMERCIALIZADAS

- Automóveis das marcas Volvo, Jaguar, Land Rover, Mazda e Mitsubishi
- Camiões das marcas Volvo e Mitsubishi Fuso
- Equipamentos de Construção de diversas marcas
- Equipamentos para Aeroportos, Ferrovias e Estruturas Portuárias
- Máquinas agrícolas
- Geradores
- Peças

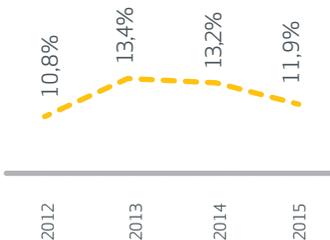
### EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE EQUIP. CONSTRUÇÃO EM PORTUGAL



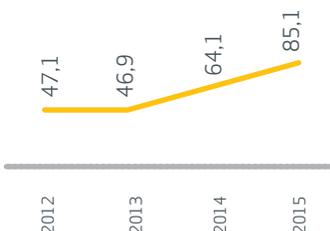
### EVOLUÇÃO DO VOLUME DE NEGÓCIOS EM PORTUGAL (M€)



### EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE EQUIP. CONSTRUÇÃO EM ESPANHA



### EVOLUÇÃO DO VOLUME DE NEGÓCIOS EM ESPANHA (M€)



O Grupo Ascendum é detido em 50% pela Auto Sueco, Lda. e a sua principal atividade é a distribuição e comercialização de equipamentos de construção e de infraestruturas, assim como a prestação de serviços após venda para estes produtos (95% do volume de negócios em 2015), estando também presente no mercado português de automóveis e camiões (5% do volume de negócios de 2015).

### PERFORMANCE DO MERCADO E DO GRUPO

O volume de negócios do Grupo Ascendum no mercado português registou um decréscimo de 7% face a 2014, atingindo, aproximadamente, 100 milhões de euros. Esta diminuição reflete o panorama setorial, que ainda esteve aquém dos níveis de atividade registados no passado e as restrições financeiras a que os clientes estão sujeitos.

Em Espanha, à semelhança do sucedido em 2014, verificou-se

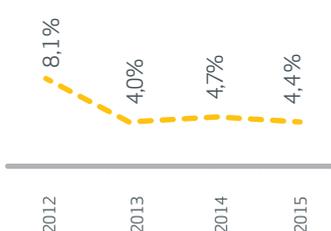
uma tendência de consolidação do crescimento económico em 2015, suportada pela contribuição do setor da construção para o acréscimo da formação bruta de capital fixo, pondo fim a um período de oito anos de quebras sucessivas, durante o qual o setor caiu mais de 50%.

Assim, em 2015, assistimos a um aumento da procura de equipamentos de construção equiparáveis ao portefólio de produtos comercializados pela Volmaquinaria de 58% face ao ano anterior.

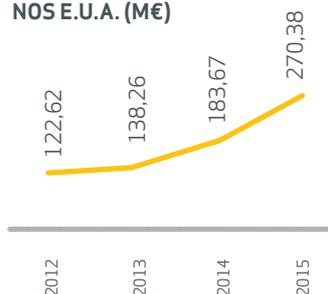
O volume de negócios do Grupo no mercado espanhol acompanhou o crescimento do mercado e situou-se, aproximadamente, 33% acima do verificado em 2014, atingindo os 85 milhões de euros em 2015.

Nos E.U.A., o Grupo alcançou um volume de negócios de 270 milhões de euros, representando um crescimento de 47% face aos 184 milhões de euros registados em 2014. A recuperação do mercado de habitação norte-americano, assim como o crescimento de 9% do mercado de equipamentos

### EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE EQUIP. CONSTRUÇÃO NOS E.U.A.



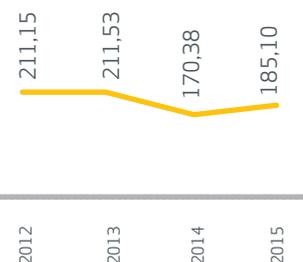
### EVOLUÇÃO DO VOLUME DE NEGÓCIOS NOS E.U.A. (M€)



**EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE EQUIP. CONSTRUÇÃO NA TURQUIA**



**EVOLUÇÃO DO VOLUME DE NEGÓCIOS NA TURQUIA (M€)**



de construção (máquinas novas Volvo) face a 2014 contribuíram para a performance positiva do Grupo Ascendum neste país.

Na Turquia, à semelhança do sucedido nos últimos anos, a atividade viu-se condicionada pelas tensões geopolíticas no Médio Oriente, pela desvalorização da Lira Turca, assim como pela elevada inflação. Não obstante o difícil contexto geopolítico, a procura de equipamentos de construção, equiparáveis ao portefólio de produtos comercializados pela Ascendum Makina, aumentou aproximadamente 19% face a 2014, resultando num acréscimo do volume de negócios do Grupo Ascendum neste mercado de, aproximadamente, 9% face a 2014, para os 185 milhões de euros.

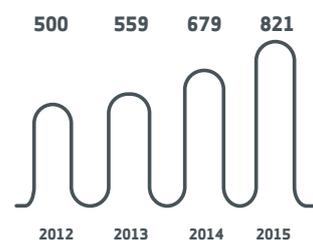
No México, e apesar do contexto macroeconómico e operacional ainda não se mostrar favorável para a atividade, a performance da Ascendum e todos os seus esforços no sentido de adaptar a estrutura à realidade do mercado, traduziram-se num aumento do volume de negócios de 44% face a 2014, para um montante em torno dos 25 milhões de euros.

No que concerne ao território onde a Ascendum Maquinaria México opera, o número de unidades vendidas diminuiu cerca de 22% em 2015, tendo a procura ascendido a cerca de 2.890 unidades.

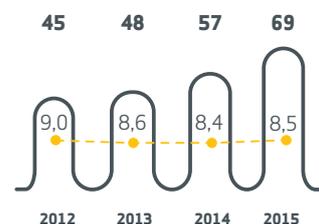
Na operação da Europa Central, o Grupo Ascendum alcançou um volume de negócios de cerca de 148 milhões de euros. O maior contributo para este resultado foi proveniente da Áustria (57% do total do volume de negócios da Europa Central) e da República Checa (23% do total do volume de negócios da Europa Central).

Em termos consolidados, o Volume de Negócios do Grupo Ascendum aumentou 21% face a 2014, ascendendo aos 821 milhões de euros, e o EBITDA atingiu os 69 milhões de euros, apresentando um crescimento de cerca de 12% face a 2014. O desempenho positivo demonstrado pelo Grupo Ascendum ao longo de 2015 resulta não só dos esforços efectuados nos últimos anos em termos de optimização da estrutura, com uma consequente melhoria dos níveis de eficiência, mas também da consolidação da sua posição nos mercados onde atua.

**VENDAS GRUPO ASCENDUM EM M EUR**



**EBITDA GRUPO ASCENDUM EM M EUR E EM % VND**



**EVOLUÇÃO DAS VENDAS POR PRODUTO (QUANTIDADES E VALOR)\***

QUANTIDADES				VALOR EM K EUR				
2012	2013	2014	2015	2012	2013	2014	2015	
1.991	2.026	2.414	2.604	EQUIP. CONSTRUÇÃO	471.293	523.647	642.426	779.803
522	375	439	536	AUTOMÓVEIS	17.810	18.440	21.100	24.397
52	109	108	98	CAMIÕES	11.288	16.836	17.881	16.302

\*Não estão incluídos todos os negócios do Grupo Ascendum.

We Know How

# RISCOS E INCERTEZAS



## INTRODUÇÃO

O Grupo Nors, fruto da sua presença internacional, está sujeito a um conjunto de riscos, quer endógenos (qualidade, recursos humanos, financiamento), quer exógenos (variação cambial, regulamentação, instabilidade política, evolução económica).

## RISCO DE CRÉDITO

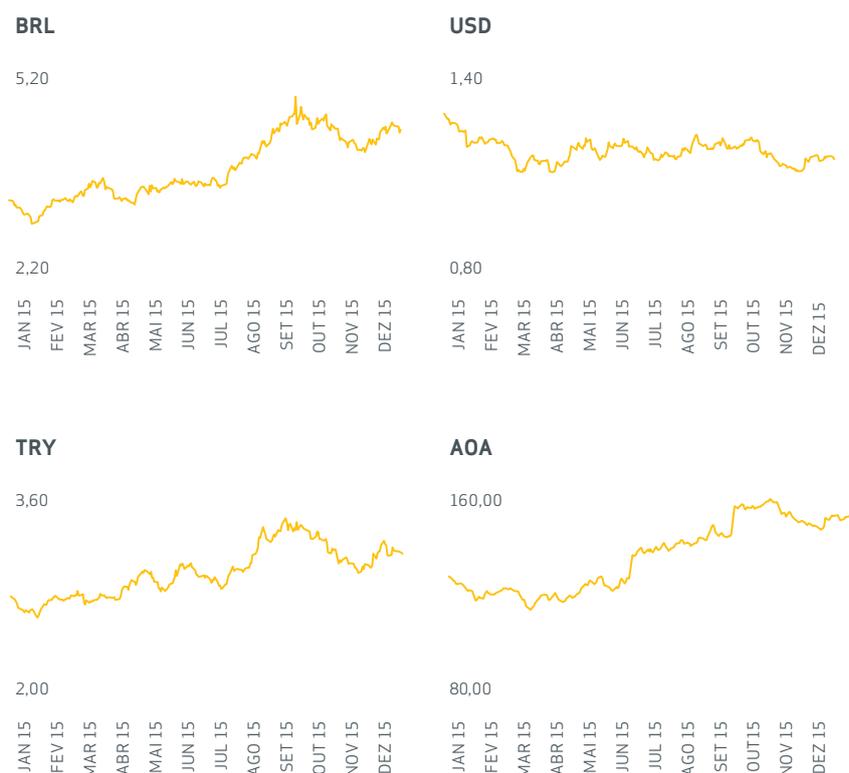
A exposição ao risco de incumprimento, que decorra da atividade comercial e operacional das empresas do Grupo, é gerida por departamentos criados especificamente para o efeito, com procedimentos estabelecidos e mecanismos de recolha de informação financeira e qualitativa, que permitem uma avaliação viável dos devedores no cumprimento das suas obrigações. O mesmo departamento é responsável pela gestão das contas de cliente e respetiva cobrança.

## RISCO TAXA DE CÂMBIO

Ao operar a nível internacional, o Grupo Nors expõe-se à possibilidade de registar perdas ou ganhos resultantes das variações da taxa de câmbio entre as diferentes divisas com que atua. Este risco afeta os resultados a nível operacional (impacto sobre resultados e fluxos de tesouraria) e a nível do capital investido nas subsidiárias estrangeiras.

O Grupo recorre, pontualmente, à contratação de *forwards* cambiais para mitigar parte deste risco, nomeadamente em operações comerciais em que a moeda de compra e a de venda não são a mesma. Para a gestão de risco cambial sobre o capital próprio, o Grupo tem insistido em estratégias de *hedging* natural.

## VARIAÇÃO DAS PRINCIPAIS DIVISAS AO LONGO DE 2015 FACE AO EURO



Fontes:  
Banco de Portugal  
Banco Nacional de Angola

## RISCO TAXA DE JURO

O risco taxa de juro considera a possibilidade de existirem flutuações no valor dos encargos financeiros suportados pelo Grupo relacionados aos empréstimos contraídos nos países nos quais opera. Com a futura inserção em diversos mercados e diferentes ambientes económicos, o Grupo Nors obtém uma carteira de financiamentos e investimentos menos sensível a agravamentos da taxa de juro específica a determinados países.

Em 2014, o Grupo contratou um *swap* de taxa de juro no sentido de fixar a taxa Euribor a um mês. Com o referido instrumento de cobertura, a exposição a este risco vê-se assim parcialmente mitigada.

## RISCO PREÇO DO PETRÓLEO

A variação do preço de petróleo afeta a economia de alguns mercados onde o Grupo está presente, pelo que se torna um indicador de risco, nomeadamente no mercado de Angola.

O elevado peso do setor petrolífero na economia angolana induz um risco associado ao desempenho económico daquele país, visto impactar todos os agentes económicos de forma direta ou indireta: Estado, empresas e famílias. Tendo o preço do petróleo sofrido uma queda abrupta nos mercados internacionais, num período inferior a um ano a economia Angolana viu diminuídas as suas receitas fiscais, bem como o *stock* de divisas, levando à diminuição de importações e do comércio local.

## RISCO DE LIQUIDEZ

O risco de liquidez é definido como o risco de falta de capacidade para liquidar ou cumprir as obrigações nos prazos definidos e a um preço razoável.

A existência de liquidez nas empresas do Grupo implica que sejam definidos parâmetros de atuação na função de gestão dessa mesma liquidez que permitam maximizar o retorno obtido e minimizar os custos de oportunidade associados à detenção dessa mesma liquidez, de uma forma segura e eficiente.

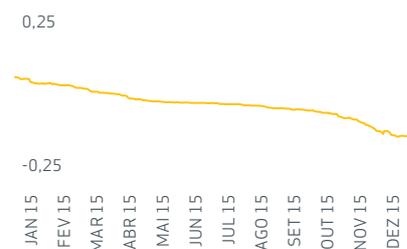
O Conselho de Gerência considera que não existe um risco de liquidez agravado pelo facto de o Ativo corrente (275.156 milhares de euros) ser inferior ao Passivo corrente (280.437 milhares de euros). Tal deve-se a dois fatores principais:

- A perspetiva de geração de *cash flow* proveniente da atividade em 2016 corresponde a um valor positivo superior ao diferencial verificado;
- O Grupo tem contratadas linhas de crédito no montante de 429.565 milhares de euros, estando ainda disponível para uso 151.202 milhares de euros, sendo que destas 67.000 milhares de euros correspondem a programas de Papel Comercial com maturidades médias superiores a um ano e 32.305 milhares de euros a linhas de *Floor Plan* contratadas junto dos principais fornecedores do Grupo.

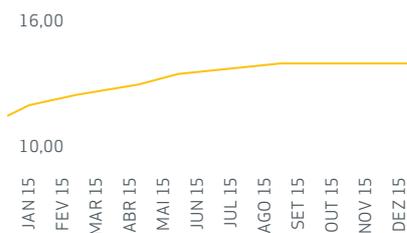
### LIBOR 3M



### EURIBOR 3M



### SELIC



### BRENT



Fontes:

EURIBOR - EBF

Federal Home Loan Bank of Des Moines

CETIP - [www.cetip.com.br](http://www.cetip.com.br)

PERFORMANCE  
CONSOLIDADA



Milhares de euros

	2015	2014
<b>VOLUME DE NEGÓCIOS<sup>1</sup></b>	<b>563.263</b>	<b>841.325</b>
Imparidade de inventários	(1.411)	56
Imparidade de dívidas a receber	2.453	(4.405)
Provisões	(245)	1.150
Imparidade de investimentos não depreciáveis/ amortizáveis	0	0
<b>EBITDA<sup>2</sup></b>	<b>23.463</b>	<b>50.708</b>
% Volume de negócios	4,2%	6,0%
Amortizações	(11.239)	(11.024)
<b>EBIT</b>	<b>12.223</b>	<b>39.684</b>
% Volume de negócios	2,2%	4,7%
Atividade de investimento <sup>3</sup>	3.905	3.449
Atividade de financiamento <sup>4</sup>	(23.453)	(24.524)
<b>RAI</b>	<b>7.325</b>	<b>18.609</b>
% Volume de negócios	-1,3%	2,2%
<b>RESULTADO DAS OPERAÇÕES DESCONTINUADAS</b>	<b>(1.771)</b>	<b>(797)</b>
<b>RESULTADO LÍQUIDO COM INTERESSES NÃO CONTROLADOS</b>	<b>(17.348)</b>	<b>8.035</b>
% Volume negócios	-3,1%	1,0%
Interesses não controlados	(455)	1.240
<b>RESULTADO LÍQUIDO</b>	<b>(16.893)</b>	<b>6.795</b>
% Volume negócios	-3,0%	0,8%

<sup>1</sup> Vendas + prestação de serviços + trabalhos para a própria empresa

<sup>2</sup> Resultado antes de depreciações, gastos financeiros e impostos

<sup>3</sup> Custos e proveitos associados à atividade financeira de investimento. Referem-se, essencialmente, a rendas, dividendos recebidos e ganhos em diferenças de câmbio.

<sup>4</sup> Custos e proveitos associados à atividade de financiamento do Grupo propriamente dita.

## VOLUME DE NEGÓCIOS

O volume de negócios do Grupo Nors advém de um portefólio diverso de operações, geograficamente disperso, o que permite incorporar e mitigar diferentes riscos associados a ciclos económicos desfavoráveis de expressão regional.

Em 2015, este indicador registou uma variação negativa expressiva

com origem na contração dos mercados de Angola e Brasil, que representaram 51% (face a 69% em 2014) do volume de negócios consolidado do Grupo. Não obstante, verificou-se um efeito de compensação parcial protagonizado pelas demais operações em Portugal e restantes países de África.

O Grupo Nors atingiu neste indicador os 563,3 milhões de euros, com a seguinte distribuição por geografia e por produto.

<b>VN POR PAÍS</b>	<b>2015</b>	<b>PESO %</b>	<b>2014</b>	<b>PESO %</b>	<b>VARIAÇÃO MEUR</b>
PORTUGAL	233	41%	226	27%	6
ANGOLA	109	19%	177	21%	(69)
BRASIL	181	32%	402	48%	(221)
ESPAÑA	9	2%	8	1%	1
OUTROS PAÍSES	32	6%	28	3%	5
<b>TOTAL</b>	<b>563</b>		<b>841</b>		<b>(277)</b>

<b>VN POR PRODUTO</b>	<b>2015</b>	<b>PESO %</b>	<b>2014</b>	<b>PESO %</b>
CAMIÕES	310	55%	544	65%
AUTOMÓVEIS	67	12%	71	8%
AUTOCARROS	17	3%	29	3%
VIDROS	3	1%	16	2%
PEÇAS	91	16%	99	12%
INDÚSTRIA	5	1%	6	1%
EQUIP. CONSTRUÇÃO	29	5%	33	4%
EQUIP. AGRÍCOLAS	23	4%	22	3%
GERADORES	15	3%	18	2%
SERVIÇOS	2	0%	2	0%
<b>TOTAL</b>	<b>563</b>		<b>841</b>	

## MARGEM BRUTA

Após um período de estabilização das margens brutas na venda de chassis, que se seguiu a uma redução das mesmas com o objectivo de continuarmos competitivos nos diversos mercados, a margem bruta do Grupo registou em 2015 um aumento de dois pontos percentuais face ao ano anterior, cifrando-se em 27% do volume de negócios.

## EBITDA

Ao nível do EBITDA, verificou-se uma diminuição face a 2014, tendo o Grupo atingindo um total de 23,5 milhões de euros (50,7 milhões de euros em 2014).

Este decréscimo tem origem, fundamentalmente, na diminuição do volume de negócios nos mercados de Angola e Brasil, que originou, por sua vez, uma quebra da margem bruta em valor absoluto da ordem dos 43 milhões de euros. Face à contração dos referidos mercados, a gestão concretizou um conjunto de ações de adequação às alterações de contexto, o que permitiu contrariar o impacto em EBITDA.

Em concreto, foi conseguida uma redução dos custos operacionais em cerca de 26 milhões de euros, mas que tem implícito um impacto não recorrente dos gastos em cerca de 5,5 milhões de euros respeitante a indemnizações e *write-off* de ativos.

## RESULTADO LÍQUIDO

O Grupo Nors terminou o ano de 2015 com um Resultado Líquido de -17,3 milhões de euros. A variação face ao resultado do período homólogo tem origem fundamentalmente na referida diminuição do EBITDA consolidado, bem como no reconhecimento da anulação de impostos diferidos ativos por prejuízos fiscais (6,6 milhões de euros).

## PERFORMANCE PATRIMONIAL

Milhares de euros

	2015	2014
<b>ATIVO</b>	<b>621.939</b>	<b>722.988</b>
Ativo não corrente	346.783	362.210
Inventários	108.708	162.921
Clientes	66.234	100.233
Outros ativos correntes	40.991	29.808
Disponibilidades	59.223	67.816
<b>PASSIVO</b>	<b>446.830</b>	<b>519.298</b>
Passivo financeiro	278.363	275.311
Provisões	6.627	3.878
Fornecedores	91.981	139.254
Outros passivos	69.859	100.855
<b>SITUAÇÃO LÍQUIDA com interesses não controlados</b>	<b>175.109</b>	<b>203.689</b>
Capital	30.000	30.000
Reservas globais	148.828	154.507
Resultados líquidos	(16.893)	6.795
Interesses não controlados	13.174	12.388

No que concerne aos ativos, o valor do balanço registou uma diminuição de 14% face a 2014, com um total de 622 milhões de euros.

### **CAPITAL EMPREGUE**

Fruto de uma menor dimensão de mercado em algumas das geografias onde o Grupo está presente e das medidas de gestão implementadas para otimizar o fundo de maneio das operações, o capital empregue do Grupo registou, em 2015, uma diminuição de 7% face ao ano anterior, sendo que o capital investido registou um decréscimo de 4%. Em termos de necessidades de fundo de maneio, registou-se uma diminuição de 23%, causada, em particular, pela redução dos saldos de inventários e clientes da ordem dos 88 milhões de euros.

Os ativos fixos consolidados registaram um aumento de 8,2 milhões de euros, que se deve à entrada dos ativos imobiliários da empresa Galius (derivada do trespasse da operação Renault Trucks Portugal), e à valorização de ativos imobiliários em Angola - expressos em dólares.

No total do Grupo, não obstante a diminuição das necessidades de fundo de maneio, observou-se um aumento dessas necessidades em dias de vendas, passando-se de 25 para 28 dias.

### **DÍVIDA LÍQUIDA**

A Dívida Líquida do Grupo foi de 219 milhões de euros, o que compara com 207 milhões de euros em 2014, encontrando-se dentro do intervalo de flutuação esperado para este indicador.

## FACTOS RELEVANTES APÓS O FECHO DAS CONTAS

Durante o ano de 2015, o Grupo Nors iniciou o processo de venda das empresas Expresssglass e Diveraxial, responsáveis pela atividade de vidro automóvel em Portugal. Durante o mês de novembro, iniciou-se o processo de elaboração do contrato de compra e venda de ações destas entidades com os adquirentes.

Este contrato foi assinado a 29 de fevereiro de 2016, aguardando-se à data de edição deste relatório apenas o parecer de não oposição da Autoridade da Concorrência, o que o Conselho de Gerência considera que ocorrerá antes do final do mês de março de 2016.

2016

## PERSPETIVAS

Face à recente dinâmica dos mercados onde o Grupo Nors está presente, antecipamos que 2016 será um ano desafiante, com especial enfoque nas geografias de Angola e do Brasil.

No decorrer de 2015, o Grupo avançou com todo um conjunto de ações de gestão para se adequar às novas realidades de mercado que vieram a observar-se, e que contrariaram o paradigma até aí conhecido.

Em particular, nas regiões onde se verificaram alterações de contexto mais disruptivas, a gestão implementou medidas de adequação das estruturas, de otimização na utilização de recursos, e de alienação de ativos não diretamente relacionados com os negócios *core*, como forma de aumentar o foco no alinhamento estratégico definido para o Grupo. Com essas iniciativas, já totalmente implementadas em 2015, as várias operações Nors estão agora mais aptas a responder às novas exigências que se lhe deparam e dimensionadas à escala atual de cada um dos mercados.

Quanto a Portugal e Espanha, estamos confiantes que os sinais positivos dados por ambas as economias nos últimos três anos justificam as boas expectativas para o futuro das operações da região Ibéria. O ano 2016 será o primeiro ano completo de atividade da Galius – que incorporou a operação da Renault Trucks Portugal – tendo demonstrado, logo em 2015, ser um projeto com um desempenho claramente vencedor.

Prevemos que a presença do Grupo nas várias geografias de África traga também contributos positivos para o crescimento do volume de negócios e a rentabilidade das operações.

# INFORMAÇÃO CORPORATIVA E DE GESTÃO



## GOVERNO

### CONSELHO GERAL

**Competências:**  
Aprova a estratégia global do Grupo Nors delineada pelo Conselho de Gerência, fazendo o acompanhamento periódico da sua implementação. Define metas de crescimento e rentabilidade para o Grupo. Gere as relações com quotistas e principais parceiros institucionais.

### CONSELHO DE GERÊNCIA

**Competências:**  
É o principal órgão executivo do Grupo. Define e implementa políticas transversais ao Grupo que materializem a estratégia global aprovada pelo Conselho Geral. Gere o portefólio de negócios do Grupo e acompanha a performance das regiões que o compõem. Decide e propõe decisões de investimento/desinvestimento ao Conselho Geral. É também a este nível que são geridos os principais recursos humanos e financeiros (próprios e alheios) do Grupo. Focaliza-se na criação de valor para o acionista.

#### ASSEMBLEIA GERAL

#### CONSELHO GERAL

#### CONSELHO DE GERÊNCIA

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO NORS IBÉRIA	CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO NORS ANGOLA
CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO NORS BRASIL	CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO NORS ÁFRICA
CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO NORS VENTURES	CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO ASCENDUM

#### CONSELHO GERAL

Tomaz Jervell (Presidente)
Paulo Jervell
José Manuel Bessa Leite de Faria

#### CONSELHO DE GERÊNCIA

#### Tomás Jervell (Presidente)

José Manuel Bessa Leite de Faria	Paulo Jervell
Francisco Ramos	José Jensen Leite de Faria
Rui Miranda	Jorge Guimarães
Júlio Rodrigues	

#### AUDITORES

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.

## CONSELHO GERAL

<b>TOMAZ JERVELL</b>	PRESIDENTE DO CONSELHO GERAL
----------------------	------------------------------

ANO DE NASCIMENTO	1944
-------------------	------

ANO DE ADMISSÃO	1981
-----------------	------

<b>JOSÉ MANUEL LEITE FARIA</b>	MEMBRO DO CONSELHO GERAL
--------------------------------	--------------------------

ANO DE NASCIMENTO	1942
-------------------	------

ANO DE ADMISSÃO	1970
-----------------	------

<b>PAULO JERVELL</b>	MEMBRO DO CONSELHO GERAL
----------------------	--------------------------

ANO DE NASCIMENTO	1946
-------------------	------

ANO DE ADMISSÃO	1972
-----------------	------

## CONSELHO DE GERÊNCIA

<b>TOMÁS JERVELL</b>	PRESIDENTE DO CONSELHO DE GERÊNCIA E CEO
----------------------	--

ANO DE NASCIMENTO	1971
-------------------	------

ANO DE ADMISSÃO	2000
-----------------	------

<b>FRANCISCO RAMOS</b>	MCG NORS, CSO E ADMINISTRADOR EXECUTIVO NORS ANGOLA E NORS ÁFRICA
------------------------	---

ANO DE NASCIMENTO	1972
-------------------	------

ANO DE ADMISSÃO	1996
-----------------	------

<b>JOSÉ JENSEN LEITE DE FARIA</b>	MCG NORS E ADMINISTRADOR EXECUTIVO NORS VENTURES
-----------------------------------	--

ANO DE NASCIMENTO	1971
-------------------	------

ANO DE ADMISSÃO	1998
-----------------	------

<b>JÚLIO RODRIGUES</b>	MCCG NORS E ADMINISTRADOR EXECUTIVO NORS IBÉRIA
------------------------	---

ANO DE NASCIMENTO	1972
-------------------	------

ANO DE ADMISSÃO	2001
-----------------	------

<b>RUI MIRANDA</b>	MEMBRO DO CONSELHO DE GERÊNCIA NORS E CFO
--------------------	---

ANO DE NASCIMENTO	1975
-------------------	------

ANO DE ADMISSÃO	1999
-----------------	------

<b>JORGE GUIMARÃES</b>	MCG NORS E ADMINISTRADOR EXECUTIVO NORS BRASIL
------------------------	--

ANO DE NASCIMENTO	1956
-------------------	------

ANO DE ADMISSÃO	1978
-----------------	------

<b>JOSÉ MANUEL BESSA LEITE DE FARIA</b>	MEMBRO DO CONSELHO DE GERÊNCIA NORS
---	-------------------------------------

ANO DE NASCIMENTO	1942
-------------------	------

ANO DE ADMISSÃO	1970
-----------------	------

<b>PAULO JERVELL</b>	MEMBRO DO CONSELHO DE GERÊNCIA NORS
----------------------	-------------------------------------

ANO DE NASCIMENTO	1946
-------------------	------

ANO DE ADMISSÃO	1972
-----------------	------

MCG NORS: MEMBRO DO CONSELHO DE GERÊNCIA NORS  
MCCG NORS: MEMBRO CONVIDADO DO CONSELHO DE GERÊNCIA NORS

## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DAS REGIÕES

Competências:  
Define e implementa políticas transversais à Região que materializem a estratégia global aprovada pelo Conselho Geral e Conselho de Gerência. Gere o portefólio de negócios da Região e acompanha a *performance* das empresas que a compõem. Decide e/ou prepara, fundamenta e propõe decisões de investimento/desinvestimento ao Conselho de Gerência. É também a este nível que devem ser geridos os principais recursos humanos e financeiros (próprios e alheios) da Região. Focaliza-se na criação de valor para o acionista.

### NORS IBÉRIA

Júlio Rodrigues (Presidente e Administrador Executivo)

Francisco Ramos

Rui Miranda

### NORS ANGOLA

Francisco Ramos (Presidente e Administrador Executivo)

Júlio Rodrigues

Rui Miranda

### NORS BRASIL

Jorge Guimarães (Presidente e Administrador Executivo)

José Jensen Leite de Faria

Rui Miranda

**NORS ÁFRICA**

Francisco Ramos (Presidente e Administrador Executivo)

Afonso Martins

José Jensen Leite de Faria

Rui Miranda

**NORS VENTURES**

José Jensen Leite de Faria (Presidente e Administrador Executivo)

José Manuel Bessa Leite de Faria

Francisco Ramos

Paulo Jervell

Rui Miranda

**CONSELHO ADMINISTRAÇÃO ASCENDUM**

Ernesto Vieira (Presidente)

Ricardo Miei

Carlos Vieira

Paulo Miei

Tomás Jervell

João Miei

Paulo Jervell

Ângela Vieira

José Manuel Bessa Leite de Faria

Rui Faustino

Pedro Miei

**COMISSÃO EXECUTIVA ASCENDUM**

Ricardo Miei (Presidente)

Paulo Miei

João Miei

Ângela Vieira

Rui Faustino

Pedro Miei

We Know How

# CONSELHO DE GERÊNCIA



RUI MIRANDA  
CFO



TOMÁS JERVELL  
CEO



FRANCISCO RAMOS  
CSO e Administrador Executivo  
Região África e Região Angola



JÚLIO RODRIGUES  
Administrador Executivo Região Ibéria



JOSÉ JENSEN LEITE DE FARIA  
*Administrador Executivo Ventures*



JORGE GUIMARÃES  
*Administrador Executivo Região Brasil*



JOSÉ MANUEL BESSA LEITE DE FARIA  
*Membro do Conselho Geral*



PAULO JERVELL  
*Membro do Conselho Geral*

# POLÍTICAS CORPORATIVAS

Considerando o seu Modelo de Governo, o Grupo Nors introduziu as Políticas Corporativas com o objetivo fundamental de garantir que a gestão, as ações e processos estejam alinhados com os seus valores centrais, contribuindo para a eficácia da organização.

As Políticas Corporativas Nors, que abrangem todas as áreas da atividade, definem as principais responsabilidades, decisões e aprovações dos Órgãos de Gestão, das Estruturas Corporativas e das Unidades de Negócio ou Empresas do Grupo, definindo regras de atuação claras e transparentes.

Para além das Políticas Corporativas, o novo Modelo de Governo inclui os Regulamentos Regionais, as Ordens de Serviço e Informações.

# ESTRUTURA CORPORATIVA

## PESSOAS E COMUNICAÇÃO

Em 2015 foi realizada uma reorganização das áreas de Recursos Humanos e Comunicação, através da criação da Direção de Pessoas e Comunicação da Nors (DPC), na dependência hierárquica e funcional do CEO da Nors. Esta reorganização visou garantir a integração local adequada das atividades e processos de Recursos Humanos (RH), criando, ao mesmo tempo, condições para uma gestão global mais ativa, sistemática e relevante.

Na nova organização, as estruturas de RH das Regiões terão um papel operacional muito significativo, persuadindo, potenciando e suportando as decisões dos Conselhos de Administração, e deverão fazê-lo, não só embebedas de todo o enquadramento local mas inteiramente subordinadas e articuladas com as orientações e decisões da Direção de Pessoas e Comunicação.

Por outro lado, a intensidade e relevância da relação funcional entre as estruturas regionais e a estrutura central da Direção de Pessoas e Comunicação, deverá permitir que as decisões de RH tomadas centralmente reflitam e incorporem, adequadamente, a realidade e o interesse de cada uma das regiões.

Pretende-se criar e desenvolver um modelo global de RH que seja, pela sua vertente operacional, fortemente elástico aos ciclos de mercado, mas que garanta, em simultâneo, a capacidade de gerar e reter conhecimento suficiente, relevante e estruturado, apto a suportar os ciclos de negócio e a influenciar decisiva e adequadamente as decisões de todos os níveis da organização, tornando-as mais sustentáveis para o Grupo, como um todo.

Em 2015, a DPC desenvolveu diversas iniciativas e projetos que visaram alinhar e comprometer todos os colaboradores com os objetivos e valores do Grupo Nors, condição essencial para, a par do desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais, garantir a concretização da estratégia Nors a médio e longo prazo.

Dos projetos implementados merecem referência alguns concretizados na área do capital humano, sempre focados na consolidação da cultura e dos valores Nors.

### SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

A área dos sistemas de informação propõe a política estratégica dos sistemas e tecnologias de informação do Grupo e coordena as atividades operacionais tendentes à sua implementação. Zela pela robustez, fiabilidade e segurança dos sistemas e tecnologias empregues pelo Grupo.

### JURÍDICO E FISCAL

O Jurídico e Fiscal visa potenciar uma abordagem ativa, sistemática e formal aos temas fiscais e aos assuntos jurídicos estratégicos. Garante a adequada sustentação jurídica e fiscal das decisões de âmbito da  *Holding*, a correta estruturação das operações globais ou que envolvam as estruturas chave do Grupo Nors, sempre orientada para a salvaguarda do valor do negócio e do Grupo. Gere, igualmente, o enquadramento normativo do Grupo.

### PLANEAMENTO E GESTÃO DE PERFORMANCE

A este órgão compete apoiar o Conselho de Gerência do Grupo na definição e revisão da estratégia, assim como garantir o alinhamento dos negócios com os objetivos estratégicos definidos. Ao PGP compete também garantir a produção e divulgação de Informação estatutária para *stakeholders*.

### AUDITORIA INTERNA

A Auditoria Interna visa o desenvolvimento da organização através de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficiência dos processos de gestão de riscos, controlo e governo. Verifica a existência, a suficiência e a aplicação dos controlos internos, e contribui para o seu aperfeiçoamento.

### DESENVOLVIMENTO ESTRATÉGICO

A Direção de Desenvolvimento Estratégico tem como principal responsabilidade apoiar a formulação e execução estratégica do Grupo através da colaboração com o CEO, o CFO e os Administradores Executivos. De uma forma mais detalhada, compete-lhe recolher informação do mercado e das Regiões, participar na formulação da estratégia, ao posicionar-se criticamente face às linhas estratégicas propostas pelo CEO, planejar a execução estratégica em colaboração com o CFO e coordenar a sua implementação.

### DESENVOLVIMENTO AFTERMARKET

O departamento de Desenvolvimento do *aftermarket* tem como objetivo definir e fiscalizar as políticas de atuação das principais áreas *core* do negócio de peças *aftermarket*/vidros, garantir o seu desenvolvimento organizacional de forma homogênea e estudar novas geografias/mercados para a expansão internacional destes negócios. Compete ainda a este órgão desenvolver a rede de contactos com potenciais clientes da gama de produtos Nors em geografias em que o Grupo não se encontra atualmente presente.

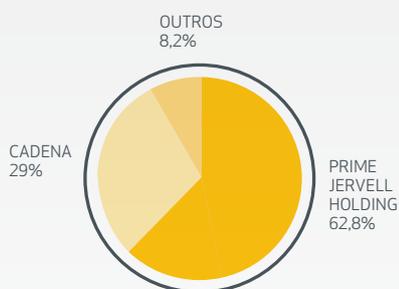
### ESTRUTURA CORPORATIVA DAS REGIÕES

As estruturas corporativas das regiões têm como função dar apoio às mesmas, com reporte hierárquico ao diretor administrativo e financeiro regional. Estas estruturas compreendem as áreas de assessoria jurídica, serviços partilhados e de recursos humanos, sendo que, esta última, reporta diretamente ao diretor da região. Todas estas áreas respondem funcionalmente às respetivas estruturas presentes na *holding* do Grupo.

## ESTRUTURA SOCIETÁRIA

O capital social da Auto Sueco Lda. encontra-se totalmente realizado e é de 30.000.000,00 euros. Não teve alteração em 2014 e 2015.

Em 31 de dezembro de 2015, a composição do capital social da empresa era a seguinte:



## DESENVOLVIMENTO SUSTENTADO

A responsabilidade social é desde sempre uma área primordial no seio do Grupo Nors.

A Nors procura manter e preservar o meio ambiente, promover o desenvolvimento social das comunidades em que se insere, as condições de segurança no trabalho, respeitando os colaboradores, a integridade na relação com os parceiros e o contínuo respeito pelos direitos humanos.

Assim, e tendo presente os pilares fundamentais da Responsabilidade Social – ambiente, sociedade, educação e cultura - o Grupo manteve, em 2015, a sua intervenção em:

### INICIATIVAS DE APOIO A INSTITUIÇÕES DE SOLIDARIEDADE SOCIAL:

- Apoio Financeiro ao Banco Alimentar Contra a Fome;
- Apoio Financeiro à Gala do IPO Porto.

### INICIATIVAS DE APOIO À EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO:

- Parceria com o Programa Porto de Futuro, iniciativa promovida pela Câmara Municipal do Porto;
- Atribuição de Prémios aos melhores alunos;
- Atribuição de Bolsas “Universidade de Verão”;
- Participação nos programas da Associação “Aprender a Empreender”, através da disponibilização de colaboradores para lecionarem diferentes matérias;
- Acolhimento de visitas de grupos de alunos da escola parceira e de outras escolas.

### INICIATIVAS DE APOIO À CULTURA NACIONAL E EMPREENDEDORISMO:

- Patrocínio exclusivo do Prémio Produto Inovação COTEC - NORIS;
- Co-fundadores da Casa da Música, Fundação Serralves e Museu do Douro.

### INICIATIVAS DE APOIO AO AMBIENTE:

O Grupo mantém uma política de poupança de Energia, Água e Papel, por parte dos seus colaboradores.

As atividades de Responsabilidade Social do Grupo Nors são fundamentalmente orientadas pela sua Visão e Valores, matriz do seu carácter empresarial construído desde a sua fundação.

# PESSOAS

# COMUNICAÇÃO

## IDENTIFICAÇÃO E ATRAÇÃO DE TALENTOS

No âmbito da identificação e desenvolvimento do talento interno do Grupo, realizou-se a 2ª edição do “Programa *To Be*”, que abrangeu, pela primeira vez, colaboradores de várias geografias, entre as quais Portugal, Angola e Brasil.

No que diz respeito à Gestão Diretiva Nors, prosseguiu o programa “*Top Level*”, privilegiando a capacitação e o desenvolvimento dos Diretores em temas considerados relevantes.

O desenvolvimento de competências dos colaboradores continuou a ser uma aposta da área da Formação.

Ao nível do reconhecimento de competências e performances excecionais realizou-se o evento final do Prémio Ação 2014. A iniciativa foi criada há já tem vários anos para distinguir os colaboradores e equipas que se destacuem, pela excelência da sua atuação, em vários domínios, nomeadamente liderança, inovação, iniciativa e espírito de equipa. Esta edição do Prémio registou novo *record* de candidaturas, o que diz bem do significado da iniciativa para todos os colaboradores Nors.

## CLIMA ORGANIZACIONAL E COMPROMISSO

O clima social nas diferentes áreas e empresas continua a ser uma preocupação do Grupo, implicando todos os colaboradores numa ótica de melhoria contínua nas várias vertentes que integram a realidade laboral. Neste âmbito, a metodologia do barómetro diário permite dotar cada direção da informação completa sobre os motivos de satisfação de colaboradores e facilitar os planos e melhoria, sendo esta informação publicada trimestralmente.

## ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS, DESEMPENHO E COMPENSAÇÕES

A área de Estruturas Organizacionais, Desempenho e Compensações desenvolveu, durante este ano, um esforço de atualização dos modelos e sistemas vigentes, como é o caso do sistema de gestão de desempenho.

A comunicação desempenha um papel de elevada importância para a divulgação e notoriedade do Grupo Nors, quer perante os públicos internos, quer perante os parceiros externos da organização e, em especial, junto dos meios de comunicação social.

## GRUPO NORS NOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Durante 2015, o Grupo Nors manteve padrões de divulgação das suas principais mensagens junto dos meios de comunicação social. Verificou-se um razoável número de notícias, entrevistas e artigos publicados acerca do Grupo, o que fortaleceu a sua imagem junto dos principais *stakeholders*, incluindo a Opinião Pública.

As diversas marcas e empresas do Grupo mantiveram uma presença constante nos meios ao longo de 2015, revelando uma consolidação do interesse dos jornalistas pelas atividades das empresas do Grupo.

# DECLARAÇÃO SOBRE O CONTROLO INTERNO NA INFORMAÇÃO FINANCEIRA

A direção financeira do Grupo Nors é responsável por manter um sistema de controlo interno adequado. O controlo interno da empresa sobre o reporte financeiro é desenhado de modo a assegurar garantia razoável relativamente à fiabilidade da informação e da preparação das declarações financeiras para fins internos e externos de acordo com os critérios de prudência determinados pela gestão de topo e em conformidade com as normas e princípios internacionais de contabilidade emitidas pelo IASB.

O controlo interno da empresa inclui políticas e processos que:

- (i) dizem respeito à manutenção de registos que, em detalhe razoável, refletem precisa e adequadamente as transações e alterações nos ativos da empresa, minimizando o seu risco patrimonial;
- (ii) fornecem garantia razoável de que as transações são registadas conforme necessário para permitir a preparação das demonstrações financeiras em conformidade com as IFRS, permitindo a homogeneização contabilística da informação financeira obtida nas diferentes empresas do Grupo inseridas em diferentes países;

(iii) asseguram com elevado grau de confiança, que os recebimentos e as despesas da empresa são realizados somente de acordo com autorizações por parte da gestão e da administração;

(iv) fornecem segurança razoável em relação a prevenção e deteção oportuna do uso indevido de Ativos do Grupo Nors.

Devido às limitações inerentes, todo e qualquer controlo interno sobre os relatórios financeiros pode não evitar detetar erros. Além disso as projeções de qualquer avaliação de eficácia no futuro estão sujeitas ao risco de que os controles possam se tornar inadequados devido a mudanças nas condições ou que o grau de conformidade com as políticas e procedimentos possa deteriorar-se.

Porto, 14 de março de 2016

## O Conselho de Gerência

Tomás Jervell - Presidente  
Francisco Ramos  
Jorge Guimarães  
José Jensen Leite de Faria  
José Manuel Bessa Leite de Faria  
Paulo Jervell  
Rui Miranda

INFORMAÇÃO  
FINANCEIRA



# DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DA POSIÇÃO FINANCEIRA

POSIÇÃO FINANCEIRA CONSOLIDADA DA AUTO SUECO, LDA. (EM MILHARES DE EUROS)

	NOTA	31.12.2015	31.12.2014
<b>ATIVO</b>			
Ativo não corrente			
Ativos intangíveis	6.	884	1.451
Ativos fixos tangíveis	7.	145.330	137.105
Propriedades de investimento	8.	23.925	24.306
Goodwill	9.	51.290	62.291
Investimentos em Associadas e Empresas excluídas da Consolidação	10.1.	96.017	97.885
Investimentos disponíveis para venda	10.2.	12.161	11.479
Outras contas a receber	13.	28	33
Outros ativos financeiros			337
Ativos por impostos diferidos	15.	17.148	27.325
		346.783	362.210
Ativo corrente			
Inventários	11.	108.708	162.921
Clientes	12.	66.234	100.233
Estado e outros entes públicos	23.	10.317	10.688
Accionistas / sócios		247	555
Outras contas a receber	13.	14.265	14.987
Diferimentos	14.	4.994	3.579
Ativos de Operações descontinuadas	40.	11.168	
Caixa e depósitos bancários	16.	59.223	67.816
		275.156	360.777
		<b>621.939</b>	<b>722.988</b>
<b>TOTAL DO ATIVO</b>			
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>			
Capital Próprio			
Capital social	17.	30.000	30.000
Reservas legais	18.	6.000	6.000
Reservas de justo valor	18.	(516)	(1.039)
Ajustamentos em ativos financeiros	18.	66.184	66.260
Resultados transitados e Outras reservas	18.	64.682	70.808
Excedentes de revalorização	18.	12.478	12.478
		178.828	184.507
Resultado Líquido do Exercício			
		(16.893)	6.795
		161.935	191.301
Interesses Não Controlados	19.	13.174	12.388
		<b>175.109</b>	<b>203.689</b>
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO</b>			
Passivo não corrente			
Provisões	25.	6.627	3.878
Financiamentos obtidos	20.	150.373	151.795
Passivos por impostos diferidos	15.	2.682	2.634
Outras contas a pagar	22.	6.712	15.057
		166.394	173.365
Passivo corrente			
Fornecedores	21.	91.981	139.254
Estado e outros entes públicos	23.	12.036	13.102
Financiamentos obtidos	20.	127.990	123.516
Outras contas a pagar	22.	45.361	65.321
Diferimentos	24.	2.289	4.005
Passivos Financeiros detidos para negociação	26.	780	736
		280.437	345.934
		<b>446.830</b>	<b>519.298</b>
		<b>621.939</b>	<b>722.988</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO</b>			
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO</b>			

O Técnico de Contas  
Maria Elvira Santos

O Conselho de Gerência  
Tomás Jervell - Presidente  
Francisco Ramos  
Jorge Guimarães  
José Jensen Leite de Faria  
José Manuel Bessa Leite de Faria  
Paulo Jervell  
Rui Miranda

# DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DOS RESULTADOS

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS CONSOLIDADA AUTO SUECO, LDA. (EM MILHARES DE EUROS)

	NOTA	2015	2014
<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>			
Volume de negócios	31.	563.263	841.325
Subsídios à exploração		48	64
Ganhos / Perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	10.1.	8.702	5.077
Variação nos inventários da produção		(715)	(515)
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	11.	(409.516)	(634.613)
Fornecimentos e serviços externos	32.	(56.681)	(72.068)
Gastos com o pessoal	33.	(75.633)	(86.112)
Imparidade de inventários (perdas / reversões)	25.	(1.411)	56
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	25.	2.453	(4.405)
Provisões e perdas por imparidade (aumentos/reduções)	25.	(245)	1.150
Outros rendimentos e ganhos	34.	19.023	20.666
Outros gastos e perdas	34.	(25.826)	(19.915)
<b>RESULTADO ANTES DE DEPRECIÇÕES, GASTOS DE FINANCIAMENTO E IMPOSTOS</b>		<b>23.463</b>	<b>50.708</b>
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	6., 7. e 8.	(11.239)	(11.024)
Imparidade de investimentos depreciáveis / amortizáveis (perdas / reversões)			
<b>RESULTADO OPERACIONAL (ANTES DE GASTOS DE FINANCIAMENTO E IMPOSTOS)</b>		<b>12.223</b>	<b>39.684</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	36.	3.905	3.449
Juros e gastos similares suportados	36.	(23.453)	(24.524)
<b>RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS</b>		<b>(7.325)</b>	<b>18.609</b>
Imposto sobre o rendimento do período	28.	(8.252)	(9.777)
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO DE OPERAÇÕES CONTINUADAS</b>		<b>(15.577)</b>	<b>8.831</b>
<b>RESULTADO DE OPERAÇÕES EM DESCONTINUAÇÃO</b>		<b>(1.771)</b>	<b>(797)</b>
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO ATRIBUÍVEL A:</b>			
Detentores do capital da empresa-mãe		(16.893)	6.795
Interesses não controlados		(455)	1.240
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b>		<b>(17.348)</b>	<b>8.035</b>

O Técnico de Contas  
Maria Elvira Santos

O Conselho de Gerência  
Tomás Jervell - Presidente  
Francisco Ramos  
Jorge Guimarães  
José Jensen Leite de Faria  
José Manuel Bessa Leite de Faria  
Paulo Jervell  
Rui Miranda

# DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DO RENDIMENTO INTEGRAL

DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DO RENDIMENTO INTEGRAL DA AUTO SUECO, LDA. (EM MILHARES DE EUROS)

	2015	2014
<b>RESULTADO CONSOLIDADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO, INCLUINDO INTERESSES MINORITÁRIOS</b>	<b>(17.348)</b>	<b>8.035</b>
Componentes de outro rendimento integral consolidado do exercício passíveis de serem recicláveis por resultados:		
Variação do justo valor de investimentos disponíveis para venda	682	(2.112)
Impacto fiscal da variação do justo valor de investimentos disponíveis para venda	(115)	454
Variação nas reservas de conversão cambial	(4.333)	9.487
Outro rendimento integral imputado de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	(2.154)	1.691
"Late entries" relativas ao período 2013		(2.635)
Regularização de impactos fiscais de períodos anteriores	(2.998)	(2.869)
Impacto da contabilização do justo valor dos instrumentos de cobertura do risco taxa de juro	(44)	(736)
Impacto da contabilização dos instrumentos de cobertura do risco taxa de câmbio	(1.547)	(2.143)
<b>RENDIMENTO INTEGRAL CONSOLIDADO DO PERÍODO</b>	<b>(27.857)</b>	<b>9.172</b>
Atribuível a:		
Detentores do capital da empresa-mãe	(28.597)	6.615
Interesses não controlados	741	2.557

**O Técnico de Contas**  
Maria Elvira Santos

**O Conselho de Gerência**  
Tomás Jervell - Presidente  
Francisco Ramos  
Jorge Guimarães  
José Jensen Leite de Faria  
José Manuel Bessa Leite de Faria  
Paulo Jervell  
Rui Miranda

# DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DOS FLUXOS DE CAIXA

DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DOS FLUXOS DE CAIXA AUTO SUECO, LDA. (EM MILHARES DE EUROS)

	2015	2014
<b>FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>		
Recebimentos de Clientes	589.476	873.533
Pagamentos a Fornecedores	(457.233)	(754.960)
Pagamentos ao Pessoal	(78.396)	(86.429)
<b>CASH FLOW GERADO PELAS OPERAÇÕES</b>	<b>53.847</b>	<b>32.144</b>
Pagamentos / Recebimentos do imposto sobre o rendimento	(3.947)	(14.337)
Outros Recebimentos / Pagamentos	(2.820)	(14.154)
<b>CASH FLOW DE ATIVIDADES OPERACIONAIS (1)</b>	<b>47.080</b>	<b>3.653</b>
<b>FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>		
<b>PAGAMENTOS RESPEITANTES A:</b>		
Aquisição de Investimentos Ativos Fixos Tangíveis	(14.660)	(20.698)
Aquisição de Investimentos Ativos Intangíveis	(197)	(483)
Aquisição de Investimentos Financeiros	(25.206)	(14.913)
<b>PAGAMENTOS DE ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>	<b>(40.063)</b>	<b>(36.094)</b>
<b>RECEBIMENTOS PROVENIENTES DE:</b>		
Desinvestimentos Ativos Fixos Tangíveis	2.997	16.188
Desinvestimentos Ativos Intangíveis	0	0
Desinvestimentos Financeiros	0	0
Juros e Rendimentos Similares	308	2.203
Dividendos	8.100	2.500
<b>RECEBIMENTOS DE ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>	<b>11.405</b>	<b>20.891</b>
<b>CASH FLOW DE ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS (2)</b>	<b>(28.658)</b>	<b>(15.202)</b>
<b>FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>		
<b>RECEBIMENTOS PROVENIENTES DE:</b>		
Financiamentos obtidos	89.167	107.423
<b>RECEBIMENTOS DE ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>	<b>89.167</b>	<b>107.423</b>
<b>PAGAMENTOS RESPEITANTES A:</b>		
Financiamentos obtidos	(86.114)	(59.650)
Juros e gastos similares	(20.664)	(20.633)
Dividendos		
<b>PAGAMENTOS DE ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>	<b>(106.778)</b>	<b>(80.283)</b>
<b>CASH FLOW DE ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO (3)</b>	<b>(17.611)</b>	<b>27.140</b>
<b>VARIAÇÃO LÍQUIDA EM CAIXA E SEUS EQUIVALENTES (4) = (1) + (2) + (3)</b>	<b>811</b>	<b>15.591</b>
Varição de perímetro	0	0
Imparidades ativos financeiros	0	(3.034)
Efeito Cambial Líquido	(9.404)	3.037
Caixa Líquida e seus Equivalentes - Início do Período	67.816	49.188
<b>CAIXA LÍQUIDA E SEUS EQUIVALENTES - FIM DO PERÍODO</b>	<b>59.223</b>	<b>67.816</b>

O Técnico de Contas  
Maria Elvira Santos

O Conselho de Gerência  
Tomás Jervell - Presidente  
Francisco Ramos  
Jorge Guimarães  
José Jensen Leite de Faria  
José Manuel Bessa Leite de Faria  
Paulo Jervell  
Rui Miranda

# DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DE ALTERAÇÕES DOS CAPITAIS PRÓPRIOS

DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO DA AUTO SUECO, LDA.  
(EM MILHARES DE EUROS)

	CAPITAL ATRIBUÍVEL À EMPRESA MÃE										
	CAPITAL SOCIAL	RESERVAS					TOTAL DE RESERVAS	RESULTADO LÍQUIDO	SUB TOTAL	INTERESSES NÃO CONTROLADOS	TOTAL
		RESERVAS LEGAIS	EXCEDENTES DE REVALORIZAÇÃO	AJUSTAMENTOS EM ATIVOS FINANCEIROS	RESERVAS DE JUSTO VALOR	RES. TRANSITADOS E OUTRAS RESERVAS					
<b>SALDOS EM 1 DE JANEIRO DE 2014</b>	<b>30.000</b>	<b>6.000</b>	<b>12.478</b>	<b>58.984</b>	<b>1.355</b>	<b>70.058</b>	<b>148.875</b>	<b>6.920</b>	<b>185.794</b>	<b>11.646</b>	<b>197.440</b>
<b>ALTERAÇÕES NO PERÍODO:</b>											
Aplicação do resultado consolidado de 2013				7.847		(927)	6.920	(6.920)	-		-
Varição do justo valor de investimentos disponíveis para venda					(1.659)		(1.659)		(1.659)		(1.659)
Varição do justo valor de instrumentos cobertura de risco juro					(736)		(736)		(736)		(736)
Varição nas reservas de conversão cambial						7.936	7.936		7.936	1.551	9.487
Impacto da contabilização de instrumentos cobertura de risco cambial						(2.143)	(2.143)		(2.143)		(2.143)
Outro rendimento integral imputado de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos				1.691			1.691		1.691		1.691
Outras				(2.262)		(4.117)	(6.379)		(6.379)	(62)	(6.441)
	-	-	-	<b>7.276</b>	<b>(2.395)</b>	<b>750</b>	<b>5.631</b>	<b>(6.920)</b>	<b>(1.289)</b>	<b>1.489</b>	<b>200</b>
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO</b>								<b>6.795</b>	<b>6.795</b>	<b>1.240</b>	<b>8.035</b>
<b>RENDIMENTO INTEGRAL CONSOLIDADO DO EXERCÍCIO</b>								<b>6.615</b>	<b>6.615</b>	<b>2.557</b>	<b>9.172</b>
<b>OPERAÇÕES COM DETENTORES DE CAPITAL NO PERÍODO:</b>											
Distribuições								-	-	<b>(1.987)</b>	<b>(1.987)</b>
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>(1.987)</b>	<b>(1.987)</b>
<b>SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2014</b>	<b>30.000</b>	<b>6.000</b>	<b>12.478</b>	<b>66.260</b>	<b>(1.039)</b>	<b>70.808</b>	<b>154.507</b>	<b>6.795</b>	<b>191.301</b>	<b>12.388</b>	<b>203.689</b>
<b>SALDOS EM 1 DE JANEIRO DE 2015</b>	<b>30.000</b>	<b>6.000</b>	<b>12.478</b>	<b>66.260</b>	<b>(1.039)</b>	<b>70.808</b>	<b>154.507</b>	<b>6.795</b>	<b>191.301</b>	<b>12.388</b>	<b>203.689</b>
<b>ALTERAÇÕES NO PERÍODO:</b>											
Aplicação do resultado consolidado de 2014				5.905		890	6.795	(6.795)	-		-
Varição do justo valor de investimentos disponíveis para venda					567		567		567		567
Varição do justo valor de instrumentos cobertura de risco juro					(44)		(44)		(44)		(44)
Varição nas reservas de conversão cambial						(5.529)	(5.529)		(5.529)	1.196	(4.333)
Impacto da contabilização de instrumentos cobertura de risco cambial						(1.547)	(1.547)		(1.547)		(1.547)
Outro rendimento integral imputado de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos				(2.154)			(2.154)		(2.154)		(2.154)
Outras				(3.827)		60	(3.767)		(3.767)	45	(3.721)
	-	-	-	<b>(76)</b>	<b>524</b>	<b>(6.126)</b>	<b>(5.679)</b>	<b>(6.795)</b>	<b>(12.474)</b>	<b>1.241</b>	<b>(11.232)</b>
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO</b>								<b>(16.893)</b>	<b>(16.893)</b>	<b>(455)</b>	<b>(17.348)</b>
<b>RENDIMENTO INTEGRAL CONSOLIDADO DO EXERCÍCIO</b>								<b>(28.597)</b>	<b>(28.597)</b>	<b>741</b>	<b>(27.857)</b>
<b>OPERAÇÕES COM DETENTORES DE CAPITAL NO PERÍODO:</b>											
Distribuições								-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2015</b>	<b>30.000</b>	<b>6.000</b>	<b>12.478</b>	<b>66.184</b>	<b>(516)</b>	<b>64.682</b>	<b>148.828</b>	<b>(16.893)</b>	<b>161.935</b>	<b>13.174</b>	<b>175.109</b>

O Técnico de Contas  
Maria Elvira Santos

O Conselho de Gerência  
Tomás Jervell - Presidente  
Francisco Ramos  
Jorge Guimarães  
José Jensen Leite de Faria  
José Manuel Bessa Leite de Faria  
Paulo Jervell  
Rui Miranda



# NOTAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS CONSOLIDADAS

## 1. NOTA INTRODUTÓRIA

A Auto-Sueco, Lda. é uma sociedade limitada por quotas constituída em 1949, que tem a sua sede social no Porto, Portugal, e exerce, sobretudo, atividades económicas inseridas no ramo de comércio de veículos automóveis, nomeadamente, automóveis, camiões, máquinas e outros equipamentos industriais, peças dos mesmos e serviços de oficina.

O Grupo Nors corresponde à designação corporativa e institucional enquanto conjunto de empresas, existindo designações comerciais específicas conforme o negócio de cada empresa.

O Grupo Nors exerce com especial relevância a sua atividade em Portugal, Brasil e Angola de forma direta e ainda Turquia, Estados Unidos da América e Europa Central via empreendimentos conjuntos.

Em 31 de dezembro de 2015, as subsidiárias do Grupo Nors, suas respetivas sedes e principal negócio desenvolvido, são:

EMPRESA E SEDE	RAMO DE ATIVIDADE
<b>EMPRESAS COM SEDE EM PORTUGAL</b>	
<b>Amplitude Seguros - Corretores de Seguros, S.A.</b> Sede: Rua Brito Capelo, 97 4º A 4450-072 Matosinhos	Mediação de seguros
<b>AS Parts - Centro de Peças e Acessórios, S.A.</b> Sede: Rua Conde Covilhã, 1637 4100 - 189 Porto	Comércio de peças e acessórios para automóveis
<b>AS Service, S.A.</b> Sede: Rua Manuel Pinto de Azevedo, 711 - 2 4100-321 Porto	Gestão de seguros
<b>Asinter - Comércio Internacional, Lda.</b> Sede: Via Marechal Carmona, 1637 4100 - 189 Porto	Comércio internacional
<b>ASMOVE - Consultoria e Projectos Internacionais, S.A.</b> Sede: Rua Manuel Pinto de Azevedo, 711 - 2 4100-321 Porto	Comércio de importação e exportação Prestação de serviços de consultoria
<b>Auto-Sueco II Automóveis, S.A.</b> Rua Manuel Pinto de Azevedo, 711 - 2 4100-301 Porto	Comércio e reparação de automóveis
<b>Auto-Sueco, Lda</b> Sede: Via Marechal Carmona, 1637 4100 - 801 Porto	Importação, venda e após venda de camiões, autocarros, geradores, motores marítimos e peças Volvo
<b>Biosafe - Indústria de Reciclagens, S.A.</b> Sede: E.N. 109, km 31 - Pardala 3880-728 Ovar	Prestação de serviços: tratamento e reciclagem de resíduos e limpeza pública em geral
<b>Civiparts - Comércio de Peças e Equipamentos, S.A.</b> Sede: Rua D. Nuno Álvares Pereira, Armaz 13/14/15 Parque Oriente, Bobadela, 1990-502 Sacavém	Comércio, importação e exportação de peças auto e prestação de serviços
<b>Diveraxial, S.A.</b> Sede: Travessa dos Chãos Velhos, 216 4405-577 Moreira - Maia	Importação e distribuição de peças e acessórios automóvel
<b>ExpressGlass - Vidros para Viaturas, S.A</b> Sede: Via Adelino Amaro da Costa, Armazém nº 6, Lugar de Godim 4470-557 Maia	Comércio e montagem de peças e acessórios para automóveis
<b>Galius - Veículos, S.A.</b> Sede: Rua Conde Covilhã, 1637 4100 - 189 Porto	Importação, venda e após venda de camiões e peças
<b>Grow - Formação Profissional, S.A.</b> Sede: Rua Manuel Pinto de Azevedo, 711 - 2 4140 - 010 Porto	Serviços de formação profissional
<b>Holding ExpressGlass, S.A.</b> Sede: Via Adelino Amaro da Costa, Armazém nº 6, Lugar de Godim 4470-557 Maia	Gestão de participações sociais de outras sociedades



EMPRESA E SEDE	RAMO DE ATIVIDADE
<b>Imosócia – Sociedade Imobiliária, S.A.</b> Sede: Rua Conde da Covilhã, 1637 4100-189 Porto	Compra, venda, gestão e administração de bens imóveis
<b>NewOneDrive, S.A.</b> Sede: Parque Industrial do Seixal, 2ª Fase-Lote1, Quinta Nova 2840-068 Paio Pires	Comércio de peças e acessórios para automóveis
<b>Norsócia SGPS, S.A.</b> Sede: Rua Conde Covilhã, 1637 4149-010 Porto	Gestão de participações sociais de outras sociedades
<b>Plurirent – Serviços de Aluguer, S.A.</b> Sede: Rua Conde da Covilhã, 1637 4100-189 Porto	Compra, venda e aluguer de viaturas de passageiros e mercadorias sem condutor
<b>Promotejo - Compra e Venda de Propriedades, S.A.</b> Sede: Estrada Nacional 10, n.ºs 2-A e 2-B 2810-801 Almada	Compra, venda e aluguer de terrenos e imóveis
<b>SARI Serviços Aftermarket Região Ibéria, S.A.</b> Sede: Rua Manuel Pinto de Azevedo, 4 4100-320 Porto	Prestação de serviços de apoio à gestão
<b>Soma – Sociedade de Montagem de Automóveis, S.A.</b> Sede: Lugar da Pardala - Ap 49 3884-909 Ovar	Montagem de veículos especiais para recolha de lixo
<b>SGNT, SGPS, S.A.</b> Sede: Rua da Restauração, 348 Miragaia - Porto	Gestão de participações sociais de outras sociedades
EMPRESAS COM SEDE NOUTROS PAÍSES	
<b>Agro New Máquinas Agrícolas, Ltda</b> Sede: Rua Martinópolis nº720, Jardim Del Rey 15802-040 Catanduva, São Paulo (Brasil)	Comércio, importação e exportação de maquinaria agrícola, peças, óleos lubrificantes e assistência após venda
<b>Amplitude Ibérica, SL</b> Sede: Calle Venezuela 9 bajo Coslada-Madrid Espanha	Mediação de seguros
<b>ASGlass Angola</b> Sede: Estrada do Cacucaco, Bairro Petrangol, Km 4,3, Ed.5 Município do Sambizanga, Luanda (República Popular de Angola)	Comércio de vidros para a construção
<b>AS Parts Angola, Lda.</b> Sede: Estrada do Cacucaco, Bairro Petrangol, Km 3,4, Ed.2 Município do Sambizanga, Luanda (República Popular de Angola)	Comércio de peças e acessórios para automóveis
<b>AS Parts Cabo Verde, S.A.</b> Sede: Achada Grande Frente, Edi. Oásis Motors Cidade da Praia (Cabo Verde)	Comércio de peças e acessórios para automóveis
<b>Auto-Maquinaría, Lda.</b> Rua da Volvo, Bairro Candua, Município do Cacucaco Luanda (República Popular de Angola)	Comércio, importação e distribuição de maquinaria industrial e agrícola, peças, pneus, combustíveis e assistência após venda
<b>Auto Power Angola, Lda.</b> Sede: Estrada do Cacucaco, Bairro Petrangol, Km 3,4, Ed.1 Município do Sambizanga, Luanda (República Popular de Angola)	Comércio de peças e acessórios para automóveis
<b>Nors International, B.V.</b> Sede: Amsteldijk 166 - 6HG 1079LH Amsterdam (Holanda)	Gestão de participações sociais de outras sociedades
<b>Auto Sueco (Lobito), Ltd.</b> Estrada Nacional Lobito-Benguela Lobito (República Popular de Angola)	Venda e após venda de camiões e autocarros
<b>Auto Sueco Centro-Oeste Concessionária de Veículos Ltda.</b> Sede: RDV BR 364, Km 16,3, Distrito industrial, Cuiabá, Brasil	Venda e após venda de camiões novos e usados
<b>Auto Sueco Empreendimentos, Ltda.</b> Sede: RDV BR 364, Km 16,3, Distrito industrial, Cuiabá, Brasil	Compra, venda, gestão, administração
<b>Auto Sueco São Paulo Concessionária de Veículos, Ltda.</b> Sede: Av. Otaviano Alves de Lima, Nº4694 029.0001-000 São Paulo (Brasil)	Venda e após venda de camiões e autocarros novos e usados

EMPRESA E SEDE	RAMO DE ATIVIDADE
<b>Auto-Sueco (Angola), S.A.R.L.</b> Sede: Av. 4 de Fevereiro, 95-3º, Apartado 34 Luanda (República Popular de Angola)	Importação, comércio e distribuição dos produtos Volvo
<b>Auto-Sueco Kenya, Ltd.</b> Plot 12080 - Units 6 & 7 Apex Business Centre, Mombasa Rd, Industrial Area, Nairobi (Quênia)	Importação, exportação, venda de veículos automóveis, equipamento industrial, motores, peças e após venda
<b>Auto-Sueco (Tanzania) - Trucks, Buses and Const. Eq., Ltd.</b> Sede: Kipawa Industrial Area Plot Nr. 92 Nyerere (Pugo) Road, P.O.Box 9303, Dar Es Salaam (Tanzania)	Importação, exportação, venda de veículos automóveis, equipamento industrial, motores e peças
<b>Auto Sueco Moçambique, S.A.</b> Sede: Av. Da Namaacha nº 8274 Maputo, Moçambique	Venda e após venda de camiões e autocarros novos e usados
<b>Auto-Sueco Vehicles, Spare Parts &amp; Services (Botswana)(Pty) Ltd.</b> Sede: Plot 47 - Gaborone International Commerce Park Gaborone, Botswana	Venda e após venda de camiões e trailers novos e usados
<b>Auto Sueco Vehicles, Spare Parts &amp; Services (Namibia) (Pty), Ltd.</b> Sede: 344 Independence Avenue 3º Windhoek (Namibia)	Venda e após venda: camiões e autocarros
<b>Auto Sueco Uganda, Ltd.</b> Kampala (Uganda)	Importação, exportação, venda de veículos automóveis, equipamento industrial, motores, peças e após venda
<b>Civipartes Angola, SA.</b> Sede: Estrada do Cacuaco, Km 3,4 Luanda - Angola	Comércio de peças e equipamentos
<b>Civipartes Maroc, SA.</b> Sede: Chemin Tertiaire 1015 Sidi Moumen 20400 Casablanca - Marrocos	Comércio de peças e equipamentos
<b>Civipartes España</b> Sede: Av. Castilla nº 32 Nave 58 28850 Madrid San Fernando Henr - Espanha	Comércio de peças e equipamentos
<b>Diverservice Prestadora de Serviços Automotivos, Ltda.</b> Sede: Cidade de Santana de Parnaíba São Paulo (Brasil)	Prestação de serviços de gestão de reparação e substituição de peças para automóveis
<b>Expressglass Angola</b> Sede: Estrada do Cacuaco, Bairro Petrangol, Km 4,3, Ed.5 Município do Sambizanga, Luanda (República Popular de Angola)	Comércio e montagem de peças e acessórios para automóveis
<b>Expressglass Participações, Ltda.</b> Sede: Rua Gomes de Carvalho 1629, 10 Andar, 101 São Paulo	Gestão de participações sociais de outras sociedades
<b>ExpressGlass Brasil Com. e Serv. Automotivos, Ltda.</b> Sede: Cidade de Santana de Parnaíba São Paulo (Brasil)	Comércio e montagem de peças e acessórios para automóveis
<b>Holding Expressglass, BV.</b> Sede: Claude Debussylaan 24 1082 MD Amsterdam (Holanda)	Gestão de participações sociais de outras sociedades
<b>Nors Brasil Participações, Ltda.</b> Sede: Rua Pamplona 818, 9º, Conj. 92 01405-001 São Paulo (Brasil)	Gestão de participações sociais de outras sociedades
<b>Norshare Prestação de Serviços, Ltda.</b> Sede: Rua Pamplona 818, 9º, Conj. 92 01405-001 São Paulo (Brasil)	Prestação de serviços de gestão
<b>Socibil - Imobiliária, SARL.</b> Sede: Avª 4 de Fevereiro nº.95, 3º., Apº.34. Luanda (República Popular de Angola)	Compra e venda de imóveis
<b>Sogestim, Lda.</b> Sede: Estrada do Cacuaco, Km 3,4 LUANDA (República Popular de Angola)	Aquisição e venda de imóveis e terrenos, construção de edifícios e urbanização de terrenos
<b>Tecnauto Vehiculos, S.L.</b> Sede: Polígono Ind. El Montavo c/Nobel 37008 Salamanca (Espanha)	Gestora de imóveis



Em 31 de dezembro de 2015, os empreendimentos conjuntos e as associadas do Grupo Nors, suas respectivas sedes e principal negócio desenvolvido, são:

EMPRESA E SEDE	RAMO DE ATIVIDADE
<b>EMPRESAS COM SEDE EM PORTUGAL</b>	
<b>Air Rail Portugal, Sociedade Unipessoal, Lda</b> Sede: Estrada Nacional 10, Apartado 2094 2696-801 São João da Talha - Loures	Comércio e distribuição de equipamentos industriais
<b>Ascendum, S.A.</b> Sede: Praça Marquês de Pombal nº3 A-5º 1250 - 161 Lisboa	Gestão de participações sociais Prestação de serviços técnicos de administração e gestão
<b>Ascendum II - Veículos, Unipessoal, LDA</b> Sede: Rua Manuel Madeira, Marcos da Pedrulha 3025-047 Coimbra	Venda e após venda de veículos automóveis
<b>Ascendum III - Máquinas, Unipessoal, LDA</b> Sede: Rua Vasco da Gama, nº 15 2685-244 Portela	Venda e após venda de equipamentos de construção
<b>Ascendum Portugal - Serviços de Gestão, SA</b> Sede: Rua Vasco da Gama, nº 15 2685-244 Portela	Gestão de participações sociais Prestação de serviços técnicos de administração e gestão
<b>ASFCS.G.P.S., S.A.</b> Sede: Rua Conde da Covilhã, 1637 4100-189 Porto	Gestão de participações sociais
<b>Centrocar, S.A.</b> Sede: Rua Vilar do Senhor, 461 - 1º Andar 4455-213 Lavra - Matosinhos	Venda e após venda de equipamentos de construção
<b>Dalia - Gestão e Serviços, S.A.</b> Sede: Rua da Carreira, 138 9000-042	Gestão de participações sociais Prestação de serviços técnicos de administração e gestão
<b>Glomak SGPS, S.A.</b> Sede: Rua Vilar do Senhor, 461 4455-213 Lavra - Matosinhos	Gestão de participações sociais de outras sociedades
<b>Master Test SGPS, S.A.</b> Sede: Campo Grande, 28 2º Dto 1700-093 Lisboa	Gestão de participações sociais de outras sociedades
<b>Master Test - Serviços de Gestão, S.A.</b> Sede: Campo Grande, 28 2º Dto 1700-093 Lisboa	Prestação de serviços técnicos de administração e gestão
<b>Master Test Alfena - Inspeção de Veículos, S.A.</b> Sede: Rua 1º de Maio, 1230/1290 4445-245 Alfena	Centros de inspeção automóvel
<b>Master Test Amoreira (Óbidos) - Inspeção de Veículos, S.A.</b> Sede: Estrada Nacional 114, nº4 2510-425 Amoreira	Centros de inspeção automóvel
<b>Master Test Caldas da Rainha - Inspeção de Veículos, S.A.</b> Sede: Mina-Estrada da Foz 2500 Caldas da Rainha	Centros de inspeção automóvel
<b>Master Test Castro Verde - Inspeção de Veículos, S.A.</b> Sede: Zona Industrial Horta das Figueiras, lote C-7 e lote D-6 7005 Évora	Centros de inspeção automóvel
<b>Master Test Estarreja - Inspeção de Veículos, S.A.</b> Sede: Arrotoinha 3860 Beduído - Estarreja	Centros de inspeção automóvel
<b>Master Test Maia - Inspeção de Veículos, S.A.</b> Sede: Zona Industrial da Maia I, Setor X, Lote 384 4470-516 Maia	Centros de inspeção automóvel
<b>Master Test Rio Maior - Inspeção de Veículos, S.A.</b> Sede: Zona Industrial, lotes 62 a 64 e 80 a 82 2040-357 Rio Maior	Centros de inspeção automóvel
<b>Master Test Sul - Inspeção de Veículos, S.A.</b> Sede: Zona Industrial Horta das Figueiras, Rua Geraldo Fernando Pinto, nº7 7005-212 Évora	Centros de inspeção automóvel
<b>Master Test Tondela - Inspeção de Veículos, S.A.</b> Sede: Rua Jerónimo Vieira da Silva, nº 160 3460 Tondela	Centros de inspeção automóvel
<b>TRACTORRASTOS - Soc. Vendedora de Acessórios, Lda.</b> Sede: Estrada Nacional 116, 2615-907 Alverca	Importação e venda de peças para máquinas industriais e agrícolas
<b>Sotkon Portugal - Sistemas de Resíduos, S.A.</b> Sede: Zona Industrial, Lote I - 27 2330-210 Entroncamento	Produção e comercialização de contentores subterrâneos para RSU

EMPRESA E SEDE	RAMO DE ATIVIDADE
<b>EMPRESAS COM SEDE NOUTROS PAÍSES</b>	
<b>Air-Rail, S.L.</b> Sede: Calle Alsasua, 16 28023 Madrid - Espanha	Comércio e distribuição de equipamentos industriais
<b>Air-Rail Marrocos</b> Marrocos	Comércio e distribuição de equipamentos industriais
<b>AIR-RAIL POLSKA, Sp. z o.o</b> Szpitalna 8/9, 00-031 Warszawa Polónia	Comércio e distribuição de equipamentos industriais
<b>Art Hava VE RAY EKIPMANLARI LTD. STI</b> Sede: Fatih Mahallesi Katip Çelebi Caddesi, nº43 Tuzla - 34940 - Istanbul - Turquia	Comércio e distribuição de equipamentos industriais
<b>ASCENDUM MAKINA YATIRIM HOLDING A.S</b> Sede: Fatih Mahallesi Katip Çelebi Caddesi nº43 Tuzla - 34940 - Istanbul - Turquia	Gestão de participações sociais de outras sociedades
<b>ASC Construction Equipment, INC.</b> Sede: 9115 Harris Corner Parkway, suite 450 Charlotte, NC 28269 USA (Estados Unidos da América)	Venda, após venda e aluguer de equipamentos de construção
<b>ASCENDUM MAQUINARIA MÉXICO, S.A de C.V</b> Carretera Mexico Queretaro KM 32.5	Venda e após venda de equipamentos de construção
<b>ASC Turk Makina, Limited Sirketi</b> Sede: Fatih Mahallesi Katip Çelebi Caddesi, nº43 Tuzla - 34940 - Istanbul - Turquia	Venda e após venda de equipamentos de construção
<b>Ascendum España, S.L.</b> Sede: Parque Empresarial San Fernando, Edificio Munich, Planta 3, 28830 Madrid (Espanha)	Gestão de participações sociais de outras sociedades
<b>Ascendum, GmbH</b> Grafenholzweg 1 5101 Bergheim / Salzburg (Áustria)	Gestão de participações sociais Prestação de serviços técnicos de administração e gestão
<b>Ascendum Baumaschinen Österreich GmbH</b> Grafenholzweg 1 5101 Bergheim / Salzburg (Áustria)	Importador de máquinas Venda e após venda: Equipamentos de construção
<b>Ascendum Építőgépek Hungária</b> KAPCSOLAT 1141 Budapest Nótárius u. 13-15 Hungria	Importador de máquinas Venda e após venda: Equipamentos de construção
<b>Ascendum Gradevinski Strojevi</b> Karlovacka 94 10250 Zagreb- Lucko (Croácia)	Importador de máquinas Venda e após venda: Equipamentos de construção
<b>Ascendum Machinery SRL</b> Sos. Odaii, nr. 439, Setor 1 013606 Bucuresti (Roménia)	Importador de máquinas Venda e após venda: Equipamentos de construção
<b>Ascendum Stavebeni Stroje Czech</b> Plzenská 430 CZ - 267 12 Lodenice (República Checa)	Importador de máquinas Venda e após venda: Equipamentos de construção
<b>Ascendum Stavebné Stroje Slovensko</b> Pestovateľská 4316/10, 821 04 Bratislava - Ružinov-Ružinov Eslováquia	Importador de máquinas Venda e após venda: Equipamentos de construção
<b>Centrocar Moçambique</b> Sede: Avenida da Namaancha, nº 730 Maputo (Moçambique)	Venda e após venda de equipamentos de construção
<b>Hardparts Moçambique, Lda.</b> Moçambique	Importação e venda de peças para máquinas industriais e agrícolas
<b>Importadora Distribuidora de Maquinaria Industrial ZEPHIR, S.L.</b> Sede: Calle Alsasua, 16 28023 Madrid (Espanha)	Importação e comércio de equipamentos industriais
<b>Sotkon Anadolu</b> Turquia	Produção e comercialização de contentores subterrâneos para RSU
<b>Sotkon Angola, Lda.</b> Sede: Rua Kwamme Nkrumah, nr. 260/262 Luanda (Angola)	Produção e comercialização de contentores subterrâneos para RSU
<b>Sotkon Brasil Comércio Importação e Exportação, Ltda.</b> Sede: Av. General Furtado Nascimento, 740 3º Andar, Sala 32, São Paulo (Brasil)	Produção e comercialização de contentores subterrâneos para RSU
<b>Sotkon Espanha</b> Sede: C/ Orla Etorbidea 8-10 - Oficina 409 nivel 4º 20160 Lasarte - Oria (Espanha)	Produção e comercialização de contentores subterrâneos para RSU
<b>Sotkon France, S.A.</b> Sede: 93, Rue de la Villette 69003 Lyon (França)	Produção e comercialização de contentores subterrâneos para RSU
<b>Sotkon Marocco, SARLAU</b> Sede: Twin Center, Angle Bds Zerktouni - Al Massira Tour Ouest, 16e étage 20100 Casablanca Maroc	Produção e comercialização de contentores subterrâneos para RSU



EMPRESA E SEDE	RAMO DE ATIVIDADE
<b>Sotkon TR ATIK SISTEMLERİ SANAYİ VE TİCARET ANONİM ŞİRKETİ</b> Sede: Dikilitas Mah. Ayazmadere Cad. Tellioglu Plaza No:6 Kat:4 D:5 34349 Besiktas - Istanbul Turkiye	Produção e comercialização de contentores subterrâneos para RSU
<b>Sotkon UK Limited</b> Sede: 8, Georges House, Princess Court Beam Heath Way, Nantwich, Cheshire (Reino Unido)	Produção e comercialização de contentores subterrâneos para RSU
<b>Tea Aloya, Inmobiliaria, S.A.U.</b> Sede: Parque Empresarial San Fernando, Edificio Munich, Planta 3, 28830 Madrid (Espanha)	Aquisição e venda de imóveis e terrenos, construção de edifícios e urbanização de terrenos
<b>TRP YEDEK PARÇA İTHALAT İHRACAT VE PAZARLAMA LIMITED ŞİRKETİ</b> Fatih Mahallesi Katip Çelebi Caddesi, n° 43, 34940 - Tuzla, Istambul (Turquia)	Importação e venda de peças para máquinas industriais e agrícolas
<b>Volmaquinaria de Construcción España, S.A.U.</b> Sede: Parque Empresarial San Fernando, Edificio Munich, Planta 3, 28830 Madrid (Espanha)	Importador de máquinas venda e após venda: equipamentos de construção
<b>Volrental Atlántico, S.A.U</b> Sede: Carretera de Castilla nº167 Betanzos - La Coruña (Espanha)	Aluguer de equipamentos para a construção

As demonstrações financeiras anexas são apresentadas em milhares de euros, sendo o Euro a divisa utilizada preferencialmente no ambiente económico em que o Grupo opera. As operações estrangeiras são incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas de acordo com a política descrita no ponto 2.2 d).

## 2. PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS

As principais políticas contabilísticas adotadas na preparação das demonstrações financeiras consolidadas anexas são as seguintes:

### 2.1. BASES DE APRESENTAÇÃO

As Demonstrações Financeiras consolidadas anexas foram preparadas no pressuposto de continuidade das operações e tomando por base o princípio do custo histórico e, no caso de alguns instrumentos financeiros, ao justo valor, a partir dos lucros e registos contabilísticos das empresas incluídas na consolidação (nota 4).

O Conselho de Gerência considera que o princípio da continuidade não é posto em causa pelo facto de o Ativo corrente (275.156 milhares de euros) ser inferior ao Passivo corrente (280.437 milhares de euros). Tal deve-se a dois fatores principais:

- A perspectiva de geração de *cash flow* proveniente da atividade em 2016 corresponde a um valor positivo superior ao diferencial verificado;
- Conforme descrito na nota 20, o Grupo tem contratadas linhas de crédito no montante de 429.565 milhares de euros, estando ainda disponível para uso 151.202 milhares de euros, sendo que destas 67.000 milhares de euros correspondem a programas de Papel Comercial com maturidades médias superiores a um ano e 32.305 milhares de euros a linhas de *Floor Plan* contratadas junto dos principais fornecedores do Grupo.

Estas demonstrações financeiras foram preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS) e Normas Internacionais de Contabilidade (IAS) emitidas pelo "International Accounting Standards Board" ("IASB") e Interpretações emitidas pelo "International Financial Reporting Interpretations Committee" ("IFRIC") ou pelo anterior "Standing Interpretations Committee" ("SIC"), em vigor em 1 de janeiro de 2014 e aprovadas pela União Europeia.

Em 2013 e de forma a transmitir uma imagem mais fiável e relevante da demonstração financeira do Grupo Nors, bem como dos resultados das suas operações, o Grupo procedeu à alteração do método de consolidação dos interesses financeiros que detém em empreendimentos conjuntamente controlados (do método de consolidação proporcional para o método da equivalência patrimonial).

As empresas consideradas empreendimentos conjuntamente controlados, cujos interesses do Grupo Nors são consolidados pelo Método de Equivalência Patrimonial, suas sedes sociais e proporção do capital detido encontram-se referidos nas notas 1 e 4.

Durante o exercício de 2015 tornaram-se aplicáveis as seguintes normas e interpretações para este exercício ou seguintes:

**a) Impacto de adoção de normas e interpretações que se tornaram efetivas a 1 de janeiro de 2015:**

**NORMAS**

- Melhorias às normas 2011 - 2013. Este ciclo de melhorias afeta os seguintes normativos: IFRS 1, IFRS 3, IFRS 13, e IAS 40. A adoção desta alteração não teve qualquer impacto nas Demonstrações Financeiras do Grupo.

**INTERPRETAÇÕES**

- IFRIC 21 (nova), 'Taxas'. A IFRIC 21 é uma interpretação à IAS 37 e ao reconhecimento de passivos, clarificando que o acontecimento passado que resulta numa obrigação de pagamento de uma taxa ou imposto (que não imposto sobre o rendimento - IRC) corresponde à atividade descrita na legislação relevante que obriga ao pagamento. A adoção desta interpretação não teve qualquer impacto nas Demonstrações Financeiras do Grupo.

**b) Normas e alterações a normas existentes publicadas mas cuja aplicação é obrigatória para períodos anuais que se iniciem em ou após 1 de fevereiro de 2015, e que o Grupo decidiu não adotar antecipadamente:**

**NORMAS**

- Melhorias às normas 2010 - 2012, (a aplicar, em geral, nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de fevereiro de 2015). Este ciclo de melhorias afeta os seguintes normativos: IFRS 2, IFRS 3, IFRS 8, IFRS 13, IAS 16 e 38 e IAS 24. A adoção desta alteração não terá impactos significativos nas Demonstrações Financeiras do Grupo.
- IAS 19 (alteração), 'Planos de benefícios definidos - Contribuições dos empregados' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de fevereiro de 2015). A alteração à IAS 19 aplica-se a contribuições de empregados ou entidades terceiras para planos de benefícios definidos, e pretende simplificar a sua contabilização, quando as contribuições não estão associadas ao número de anos de serviço. A adoção desta alteração não terá impactos nas Demonstrações Financeiras do Grupo.
- IAS 1 (alteração), 'Revisão às divulgações' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2016). A alteração dá indicações relativamente à materialidade e agregação, à apresentação de subtotais, à estrutura das demonstrações financeiras, à divulgação das políticas contabilísticas, e à apresentação dos itens de Outros rendimentos integrais gerados por investimentos mensurado pelo método de equivalência patrimonial. A adoção desta alteração não terá impactos significativos nas Demonstrações Financeiras do Grupo.
- IAS 16 e IAS 38 (alteração), 'Métodos de cálculo de amortização e depreciação permitidos (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2016). Esta alteração clarifica que a utilização de métodos de cálculo das depreciações/ amortizações de ativos com base no rédito obtido, não são por regra consideradas adequadas para a mensuração do padrão de consumo dos benefícios económicos associados ao ativo. É de aplicação prospetiva. A adoção desta alteração não terá impactos nas Demonstrações Financeiras do Grupo.
- IAS 16 e IAS 41 (alteração), 'Agricultura: plantas que produzem ativos biológicos consumíveis' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2016). Esta alteração define o conceito de uma planta que produz ativos biológicos consumíveis, e retira este tipo de ativos do âmbito da aplicação da IAS 41 - Agricultura para o âmbito da IAS 16 - Ativos tangíveis, com o consequente impacto na mensuração. Contudo, os ativos biológicos produzidos por estas plantas, mantêm-se no âmbito da IAS 41 - Agricultura. A adoção desta alteração não terá impactos nas Demonstrações Financeiras do Grupo, dado não se aplicar a norma.
- IAS 27 (alteração), 'Método da equivalência patrimonial nas demonstrações financeiras separadas' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2016). Esta alteração permite que uma entidade aplique o método da equivalência patrimonial na mensuração dos investimentos em subsidiárias, empreendimentos conjuntos e associadas, nas demonstrações financeiras separadas. Esta alteração é de aplicação retrospectiva. A adoção desta alteração não terá impactos nas Demonstrações Financeiras do Grupo, dado não se aplicar a norma.
- Alterações às IFRS 10, 12 e IAS 28, 'Entidades de investimento: aplicação da isenção à obrigação de consolidar' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2016). Esta alteração ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Esta alteração clarifica que a isenção à obrigação de consolidar de uma "Entidade de Investimento" se aplica a uma empresa *holding* intermédia que constitua uma subsidiária de uma entidade de investimento. Adicionalmente, a opção de aplicar o método da equivalência patrimonial, de acordo com a IAS 28, é extensível a uma entidade, que não é uma entidade de investimento, mas que detém um interesse numa associada ou empreendimento conjunto que é uma "Entidade de investimento". A adoção desta alteração não terá impactos nas Demonstrações Financeiras do Grupo, dado não se aplicar a norma.



- IFRS 11 (alteração), 'Contabilização da aquisição de interesse numa operação conjunta' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2016). Esta alteração introduz orientação acerca da contabilização da aquisição do interesse numa operação conjunta que qualifica como um negócio, sendo aplicáveis os princípios da IFRS 3 - concentrações de atividades empresariais. A adoção desta alteração não terá impactos significativos nas Demonstrações Financeiras do Grupo.
- Melhorias às normas 2012 - 2014, (a aplicar, em geral, nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2016). Este ciclo de melhorias afeta os seguintes normativos: IFRS 5, IFRS 7, IAS 19 e IAS 34. A adoção desta alteração não terá impactos significativos nas Demonstrações Financeiras do Grupo.
- IFRS 9 (nova), 'Instrumentos financeiros' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2018). Esta norma ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. A IFRS 9 substitui os requisitos da IAS 39, relativamente: (i) à classificação e mensuração dos ativos e passivos financeiros; (ii) ao reconhecimento de imparidade sobre créditos a receber (através do modelo da perda esperada); e (iii) aos requisitos para o reconhecimento e classificação da contabilidade de cobertura. A adoção desta alteração não terá impactos significativos nas Demonstrações Financeiras do Grupo.
- IFRS 15 (nova), 'Rédito de contratos com clientes' (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2018). Esta norma ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Esta nova norma aplica-se apenas a contratos para a entrega de produtos ou prestação de serviços, e exige que a entidade reconheça o rédito quando a obrigação contratual de entregar ativos ou prestar serviços é satisfeita e pelo montante que reflete a contraprestação a que a entidade tem direito, conforme previsto na "metodologia das 5 etapas". A adoção desta alteração não terá impactos significativos nas Demonstrações Financeiras do Grupo.

DESCRIÇÃO	ALTERAÇÃO	DATA EFETIVA
<b>NORMAS EFETIVAS A 31 DE DEZEMBRO DE 2015</b>		
• Melhorias às normas 2011 - 2013	Clarificações	1 de janeiro de 2015
• IFRIC 21 - 'Taxas' ("Levies")	Nova interpretação - Contabilização de passivos por taxas	1 de janeiro de 2015
<b>NORMAS EFETIVAS, EM OU APÓS 1 DE FEVEREIRO DE 2015</b>		
• Melhorias às normas 2010 - 2012	Clarificações	1 de fevereiro de 2015
• IAS 19 - Planos de benefícios definidos	Contabilização das contribuições de empregado ou outras entidades	1 de fevereiro de 2015
• IAS 16 e IAS 38 - Métodos de cálculo de amortização/ depreciação	Os métodos de depreciação/ amortização baseados no rédito, não são permitidos.	1 de janeiro de 2016
• IAS 16 e IAS 41 - Agricultura: Plantas que produzem ativos biológicos consumíveis	Plantas que apenas produzem ativos biológicos consumíveis, são incluídas no âmbito da IAS 16 e são mensuradas pelo modelo do custo ou pelo modelo da revalorização.	1 de janeiro de 2016
• IFRS 11 - Acordos conjuntos	Contabilização da aquisição de um interesse numa operação conjunta que é um negócio	1 de janeiro de 2016
• IAS 1 - Apresentação das demonstrações financeiras	Revisão das divulgações no âmbito do projeto do IASB "Disclosure Initiative"	1 de janeiro de 2016
• IAS 27 - Demonstrações financeiras separadas	Opção de mensurar pelo método da equivalência patrimonial, nas DF's separadas, os investimentos em subsidiárias, empreendimentos conjuntos e associadas.	1 de janeiro de 2016
• Melhorias às normas 2012 - 2014	Clarificações várias	1 de janeiro de 2016
<b>NORMAS E ALTERAÇÕES EFETIVAS, EM OU APÓS 1 DE FEVEREIRO DE 2015, AINDA NÃO ENDOSSADAS PELA EU</b>		
• Alterações IFRS 10, 12 e IAS 28: Entidades de investimento - aplicação da isenção de consolidar	Isenção de consolidar aplicada às entidades de investimento, extensível a uma empresa-mãe que não qualifica como Entidade de investimento mas é uma subsidiária de uma entidade de investimento.	1 de janeiro de 2016
• IFRS 9 - Instrumentos financeiros	Nova norma para o tratamento contabilístico de instrumentos financeiros	1 de janeiro de 2018
• IFRS 15 - Rédito de contratos com clientes	Reconhecimento do rédito relacionado com a entrega de ativos e prestação de serviços, pela aplicação o método das 5 etapas.	1 de janeiro de 2018

## 2.2. PRINCÍPIOS DE CONSOLIDAÇÃO

São os seguintes os princípios de consolidação adotados pelo Grupo:

### a) Investimentos financeiros em empresas do Grupo

As participações financeiras em empresas nas quais o Grupo detenha, direta ou indiretamente, mais de 50% dos direitos de voto em Assembleia Geral de Acionistas ou Sócios e detenha o poder de controlar as suas políticas financeiras e operacionais, foram incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas anexas, pelo método de consolidação integral. O capital próprio e o resultado líquido destas empresas correspondente à participação de terceiros nas mesmas, são apresentados separadamente na demonstração da posição financeira consolidada e na demonstração dos resultados consolidada, na rubrica "Interesses não controlados". As empresas do Grupo incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas encontram-se detalhadas na nota 4.

As perdas acumuladas de uma subsidiária são atribuídas aos interesses não controlados, nas proporções detidas, o que poderá implicar o reconhecimento de interesses não controlados negativos.

Nas concentrações empresariais anteriores a 2010 é seguido o método da compra. Os ativos e passivos de cada filial são identificados ao seu justo valor na data de aquisição. Qualquer excesso do custo de aquisição face ao justo valor dos ativos e passivos líquidos adquiridos é reconhecido como um *goodwill* (nota 2.2.c). Caso o diferencial entre o custo de aquisição e o justo valor dos ativos e passivos líquidos adquiridos seja negativo, o mesmo é reconhecido como ganho nas demonstrações financeiras dos resultados do exercício após reconfirmação do justo valor atribuído. Os interesses dos detentores de interesses não controlados são apresentados pela respetiva proporção do justo valor dos ativos e passivos identificados.

Para as concentrações de atividades empresariais ocorridas após 1 de janeiro de 2010 o Grupo aplicou a IFRS 3 revista. Segundo esta norma revista, o método da compra continua a ser aplicado nas concentrações de atividades, com algumas alterações significativas:

- (i) todos os montantes que compõem o preço de compra são valorizados ao justo valor, existindo a opção, de transação a transação, mensurar os "interesses não controlados" pela proporção do valor dos ativos líquidos da entidade adquirida ou ao justo valor dos ativos e passivos adquiridos.
- (ii) todos os custos associados à aquisição são registados como gastos.

Igualmente foi aplicada desde 1 de janeiro de 2010 a IAS 27 revista, a qual exige que todas as transações com os "interesses não controlados" sejam registadas no Capital Próprio, quando não há alteração no controlo sobre a Entidade, não havendo lugar ao registo de *goodwill* ou ganhos ou perdas. Quando há perda do controlo exercido sobre a entidade, qualquer interesse remanescente sobre a entidade é remensurado ao justo valor, e um ganho ou perda é reconhecido nos resultados do exercício.

Os resultados das filiais adquiridas ou vendidas durante o período estão incluídos na demonstração dos resultados desde a data de tomada de controlo ou até à data da perda do mesmo.

Sempre que necessário, são efetuados ajustamentos às demonstrações financeiras das filiais para adequar as suas políticas contabilísticas com as usadas pelo Grupo. As transações, as margens geradas entre empresas do Grupo, os saldos e os dividendos distribuídos entre empresas do Grupo são eliminados no processo de consolidação.

Nas situações em que o Grupo detenha, em substância, o controlo de outras entidades criadas com um fim específico, ainda que não possua participações de capital diretamente nessas entidades, as mesmas são consolidadas pelo método de consolidação integral.

### b) Investimentos financeiros em empresas associadas e empreendimentos conjuntos

Os investimentos financeiros em empresas associadas e empreendimentos conjuntos (empresas onde o Grupo exerce uma influência significativa mas não detém o controlo das mesmas através da participação nas decisões financeiras e operacionais das empresas de forma independente - geralmente investimentos representando entre 20% a 50% do capital de uma empresa e/ou para os quais existam acordos parassociais) são registados pelo método da equivalência patrimonial.

De acordo com o método da equivalência patrimonial, as participações financeiras são inicialmente registadas pelo seu custo de aquisição e anualmente ajustadas pelo valor correspondente à participação do Grupo nas variações dos capitais próprios (incluindo o resultado líquido) das associadas por contrapartida de ganhos ou perdas do exercício, bem como pelos dividendos recebidos e outras variações patrimoniais ocorridas nas participadas.

As diferenças entre o custo de aquisição e o justo valor dos ativos e passivos identificáveis da associada na data de aquisição, se positivas, são reconhecidas como *Goodwill*. Se essas diferenças forem negativas são registadas como um



ganho do período na rubrica da demonstração dos resultados “Outros Rendimentos e Ganhos”, após reconfirmação do justo valor atribuído.

É feita uma avaliação dos investimentos em associadas quando existem indícios de que o ativo possa estar em imparidade, sendo registadas como gasto as perdas por imparidade que se confirmem. Quando as perdas por imparidade reconhecidas em períodos anteriores deixam de existir, são objeto de reversão.

Quando a proporção do Grupo nos prejuízos acumulados da associada excede o valor pelo qual o investimento financeiro se encontra registado, o investimento é reportado por valor nulo enquanto o capital próprio da entidade participada não for positivo, exceto quando o Grupo tenha assumido compromissos para com esta, sendo nesses casos registada uma provisão para fazer face a essas obrigações.

Os ganhos não realizados em transações com estas entidades são eliminados proporcionalmente ao interesse do Grupo nas mesmas, por contrapartida do investimento financeiro nestas. As perdas não realizadas são similarmente eliminadas, mas somente até ao ponto que não evidencie que o ativo transferido esteja em situação de imparidade.

### c) Goodwill

Na sequência da transição para as IFRS e conforme permitido pela IFRS 1 – “Adoção pela Primeira Vez das IFRS”, o Grupo optou por manter o *Goodwill* resultante de concentrações de atividades empresariais, ocorridas antes da data de transição, registado de acordo com as anteriores regras contabilísticas aplicadas pelo Grupo.

O valor do *Goodwill* não é amortizado sendo testado anualmente para verificar se existem perdas por imparidade. A quantia recuperável é determinada com base no maior valor entre o valor presente dos fluxos de caixa futuros estimados que se espera que surjam do uso continuado do ativo e o valor de alienação menos custos de venda do mesmo. As perdas por imparidade do *Goodwill* registadas no exercício são registadas na demonstração de resultados do exercício na rubrica “Imparidade de ativos não depreciáveis”.

As perdas por imparidade relativas ao *Goodwill* não podem ser revertidas.

Até 31 de janeiro de 2009, os preços de aquisição contingentes eram determinados com base na melhor estimativa de pagamentos prováveis podendo as alterações posteriores ser registadas por contrapartida de *Goodwill*. Após 1 de janeiro de 2010, o *Goodwill* não é corrigido em função da determinação final do valor do preço contingente pago, sendo este impacto reconhecido por contrapartida de resultados.

### d) Conversão de demonstrações financeiras de entidades estrangeiras

Os ativos e passivos das demonstrações financeiras de entidades estrangeiras são convertidos para euros utilizando as taxas de câmbio em vigor à data da demonstração da posição financeira, e os custos e os proveitos bem como os fluxos de caixa são convertidos para euros utilizando a taxa de câmbio média verificada no exercício. A diferença cambial gerada após 1 de janeiro é registada no capital próprio na rubrica “Outras reservas”. As diferenças cambiais acumuladas geradas até 1 de janeiro de 2009 (data de transição para IFRS) foram anuladas por contrapartida da rubrica do capital próprio “Outras reservas”.

Sempre que uma entidade estrangeira é alienada, a diferença cambial acumulada é reconhecida na demonstração dos resultados como um ganho ou perda na alienação.

Nos exercícios de 2015 e 2014, as cotações utilizadas na conversão para euros das contas das entidades consolidadas estrangeiras foram as seguintes:

MOEDA	CÂMBIO FINAL 2015	CÂMBIO HISTÓRICO MÉDIO 2015	CÂMBIO FINAL 2014	CÂMBIO HISTÓRICO MÉDIO 2014
AOA	146,8420	132,4503	124,9340	130,2650
BRL	4,3117	3,7004	3,2207	3,1211
BWP	12,2850	11,2464	11,5607	11,9224
CVE	110,2650	110,2650	110,2650	110,2650
GBP	0,7340	0,7259	0,7789	0,8061
KES	111,7833	109,0434	110,1708	116,8235
MAD	10,7060	10,7563	10,9469	11,0797
NAD	16,9530	14,1723	14,0353	14,4037
MZN	51,1278	42,6123	40,1108	41,2476
TRY	3,1765	3,0255	2,8320	2,9065
TZS	2.304,2800	2.237,3958	2.102,6027	2.199,7277
UGX	3.640,5200	3.570,2028	3.368,2716	3.431,4968
USD	1,0887	1,1095	1,2141	1,3285

## 2.3. PRINCIPAIS CRITÉRIOS VALORIMÉTRICOS

Os principais critérios valorimétricos usados pelo Grupo Nors na preparação das suas demonstrações financeiras consolidadas são os seguintes:

### a) Ativos fixos tangíveis

Os ativos fixos tangíveis adquiridos até 1 de janeiro de 2009 (data de transição para IFRS), encontram-se registadas ao seu *deemed cost*, o qual corresponde ao seu custo de aquisição, ou custo de aquisição reavaliado de acordo com os princípios contabilísticos geralmente aceites em Portugal (e nos países das respetivas subsidiárias do Grupo) até àquela data, deduzido das amortizações e das perdas por imparidade acumuladas.

Os ativos fixos tangíveis adquiridos após aquela data encontram-se registadas ao custo de aquisição, deduzido das amortizações acumuladas e das perdas por imparidade acumuladas.

As perdas de imparidade detetadas no valor de realização dos ativos fixos tangíveis são registadas no ano em que se estimam, por contrapartida da rubrica “Imparidade de investimentos depreciáveis” da demonstração dos resultados. As amortizações são calculadas a partir do momento em que os bens estejam em condições de utilização, pelo método das quotas constantes, de acordo com as seguintes vidas úteis estimadas:

	<b>ANOS</b>
Edifícios e outras construções	20 - 50
Equipamento básico	7 - 16
Equipamento de transporte	4 - 5
Ferramentas e utensílios	4 - 14
Equipamento administrativo	3 - 14
Outras imobilizações corpóreas	4 - 8

As despesas com reparação e manutenção do ativo fixo tangível são consideradas como gasto no exercício em que ocorrem. As beneficiações de montante significativo que aumentam o período estimado de utilização dos respetivos bens são capitalizadas e amortizadas de acordo com a vida útil remanescente dos correspondentes bens.

Os ativos fixos tangíveis em curso representam ativo tangível ainda em fase de construção/desenvolvimento, encontrando-se registados ao custo de aquisição deduzido de perdas por imparidade acumuladas. Estes ativos são transferidos para ativos fixos tangíveis e amortizados a partir do momento em que os ativos subjacentes se encontrem disponíveis para uso e nas condições necessárias para operar de acordo com o pretendido pela gestão.

As mais ou menos valias resultantes da venda ou abate de ativos fixos tangíveis são determinadas como a diferença entre o preço de venda e o valor líquido contabilístico na data de alienação/abate, sendo registadas na demonstração dos resultados como “Outros rendimentos e ganhos” ou “Outros gastos e perdas”.

### b) Ativos intangíveis

Os ativos intangíveis encontram-se registados ao custo de aquisição, deduzido das amortizações acumuladas e das perdas por imparidade acumuladas. Os ativos intangíveis só são reconhecidos se for provável que deles advenham benefícios económicos futuros para o Grupo, se o Grupo possuir o poder de controlar os mesmos e se possa medir razoavelmente o seu valor.

As despesas de investigação incorridas com novos conhecimentos técnicos são reconhecidas como gasto na demonstração dos resultados quando incorridas.

As despesas de desenvolvimento, para as quais o Grupo demonstre capacidade para completar o seu desenvolvimento e iniciar a sua comercialização e/ou uso e para as quais seja provável que o ativo criado venha a gerar benefícios económicos futuros, são capitalizadas. As despesas de desenvolvimento que não cumpram estes critérios são registadas como gasto na demonstração dos resultados do exercício em que são incorridas.

Os custos internos associados à manutenção e ao desenvolvimento de *software* são registados como gastos na demonstração dos resultados quando incorridos, exceto na situação em que estes custos estejam diretamente associados a projetos para os quais seja provável a geração de benefícios económicos futuros para o Grupo. Nestas situações, estes custos são capitalizados como ativos intangíveis.

Os ativos intangíveis são amortizados, pelo método das quotas constantes, durante um período de três anos a cinco anos, exceto os relacionados com os direitos de concessão, os quais se consideram de vida útil indefinida, e como tal, não são amortizados, sendo sujeitos anualmente a testes de imparidade.

As amortizações do exercício dos ativos intangíveis são registadas na demonstração dos resultados na rubrica “Gastos / reversões de depreciação e de amortização”.



### c) Propriedades de investimento

As propriedades de investimento, que correspondem a ativos imobiliários detidos para obtenção de rendimento através do seu arrendamento ou para valorização do capital, e não para uso na produção ou fornecimento de bens e serviços ou para fins administrativos, são registadas ao custo de aquisição, sendo o respetivo justo valor objeto de divulgação (Nota 8).

Sempre que o justo valor destes ativos se revele inferior ao seu respetivo custo de aquisição é registada uma perda de imparidade no exercício em que esta é estimada, por contrapartida da rubrica "Imparidade de investimentos depreciáveis" na demonstração dos resultados. No momento em que as perdas por imparidade acumuladas registadas se deixem de verificar, são imediatamente revertidas por contrapartida de imparidades na mesma rubrica na demonstração dos resultados até ao limite do montante que teria sido determinado, líquido de amortizações ou depreciações, se nenhuma perda de imparidade tivesse sido reconhecida em exercícios anteriores.

O justo valor das propriedades de investimento que é objeto de divulgação foi determinado com base em avaliações imobiliárias efetuadas por entidade especializada independente.

As amortizações são calculadas a partir do momento em que os bens estejam em condições de utilização, pelo método das quotas constantes, de acordo com as seguintes vidas úteis estimadas:

	<b>ANOS</b>
Edifícios e outras construções	20 - 50

### d) Locações

Os contratos de locação são classificados como (i) locações financeiras, se através deles forem transferidos substancialmente todos os riscos e vantagens inerentes à posse do ativo sob locação; e como (ii) locações operacionais, se através deles não forem transferidos substancialmente todos os riscos e vantagens inerentes à posse do ativo sob locação.

A classificação das locações em financeiras ou operacionais é feita em função da substância e não da forma do contrato.

Os ativos imobilizados adquiridos mediante contratos de locação financeira, bem como as correspondentes responsabilidades, são registados pelo método financeiro. De acordo com este método, o custo do ativo é registado no ativo fixo tangível e as correspondentes responsabilidades são registadas como contas a pagar a fornecedores de investimentos. As rendas são constituídas pelo encargo financeiro e pela amortização financeira do capital, sendo os encargos financeiros imputados aos exercícios durante o prazo de locação, tendo em consideração uma taxa de juro periódica constante sobre o saldo remanescente do passivo, sendo o ativo fixo tangível amortizado conforme descrito na nota 2.3.a).

Nas locações consideradas como operacionais, as rendas devidas são reconhecidas como gasto na demonstração dos resultados do exercício a que respeitam (nota 35).

### e) Inventários

As mercadorias e as matérias-primas, subsidiárias e de consumo encontram-se valorizadas ao custo médio de aquisição, o qual é inferior ao respetivo valor de mercado.

Os produtos acabados e intermédios bem como os produtos e trabalhos em curso encontram-se valorizados ao custo de produção, o qual é inferior ao valor de mercado. Os custos de produção incluem o custo das matérias-primas incorporadas, mão de obra direta, gastos gerais de fabrico e serviços executados no exterior.

As perdas de imparidade acumuladas para depreciação de inventários refletem a diferença entre o custo de aquisição/produção e o valor realizável líquido de mercado dos inventários.

### f) Subsídios governamentais ou de outras entidades públicas

Os subsídios governamentais são reconhecidos de acordo com o seu justo valor quando existe uma garantia razoável que irão ser recebidos e que a Empresa irá cumprir com as condições exigidas para a sua concessão.

Os subsídios e participações recebidos a fundo perdido, para financiamento de ativos fixos tangíveis, são registados, apenas quando existe uma garantia razoável de recebimento, nas rubricas "Diferimentos" sendo reconhecidos como ganho na demonstração dos resultados proporcionalmente às amortizações dos ativos fixos tangíveis subsidiados.

Os subsídios relacionados com gastos incorridos são registados como ganho na medida em que exista uma garantia razoável que vão ser recebidos, que a empresa já tenha incorrido nos gastos subsidiados e que cumpram com as condições exigidas para a sua concessão.

### g) Imparidade de ativos, exceto *Goodwill* e direitos de concessão

É efetuada uma avaliação de imparidade dos ativos do Grupo à data de cada demonstração da posição financeira e sempre que seja identificado um evento ou alteração nas circunstâncias que indiquem que o montante pelo qual o ativo se encontra registado possa não ser recuperável.

Sempre que o montante pelo qual o ativo se encontra registado é superior à sua quantia recuperável (definida como a mais alta do preço de venda líquido e do valor de uso, ou como o preço de venda líquido para ativos detidos para alienação), é reconhecida uma perda por imparidade. O preço de venda líquido é o montante que se obteria com a alienação do ativo, numa transação entre entidades independentes e conhecedoras, deduzido dos custos diretamente atribuíveis à alienação. O valor de uso é o valor presente dos fluxos de caixa futuros estimados que são esperados que surjam do uso continuado do ativo e da sua alienação no final da vida útil. A quantia recuperável é estimada para cada ativo, individualmente ou, no caso de não ser possível, para a unidade geradora de fluxos de caixa à qual o ativo pertence.

A reversão de perdas por imparidade reconhecidas em períodos anteriores é registada quando se conclui que as perdas por imparidade reconhecidas já não existem ou diminuíram. Esta análise é efetuada sempre que existam indícios de que a perda de imparidade anteriormente reconhecida tenha revertido. A reversão das perdas por imparidade é reconhecida na demonstração dos resultados. Contudo, a reversão da perda por imparidade é efetuada até ao limite da quantia que estaria reconhecida (líquida de amortização ou depreciação) caso a perda por imparidade não se tivesse registado em exercícios anteriores.

Evidência de existência de imparidade nas contas a receber surge quando:

- a contraparte apresenta dificuldades financeiras significativas;
- se verificam atrasos significativos nos pagamentos principais por parte da contraparte; e
- se torna provável que o devedor vá entrar em liquidação ou em reestruturação financeira.

Para as dívidas a receber, o Grupo utiliza informação histórica e informação dos seus departamentos de controlo de crédito e jurídico, que lhe permitem efetuar uma estimativa dos montantes em imparidade.

No caso dos Inventários, as perdas por imparidade são calculadas com base em indicadores de mercado e em diversos indicadores de rotação dos inventários, os quais são posteriormente revistos e ajustados pelos departamentos responsáveis de forma a garantir que o valor dos inventários não excede o seu valor realizável líquido.

### h) Encargos financeiros

Os encargos financeiros relacionados com empréstimos obtidos (juros, prémios, custos acessórios e juros de locações financeiras) são reconhecidos como gasto na demonstração dos resultados do período em que são incorridos, de acordo com o princípio da especialização de exercícios.

Caso se tratem de ativos qualificáveis os encargos financeiros serão devidamente capitalizados conforme definido nas IFRS aplicáveis.

### i) Provisões

As provisões são reconhecidas quando, e somente quando, o Grupo tem uma obrigação presente (legal ou construtiva) resultante de um evento passado, sempre que seja provável que, para a resolução dessa obrigação, ocorra uma saída de recursos e o montante da obrigação possa ser razoavelmente estimado. As provisões são revistas na data de cada demonstração da posição financeira e são ajustadas de modo a refletir a melhor estimativa do seu justo valor a essa data (nota 25).

As provisões para custos de reestruturação são reconhecidas pelo Grupo sempre que exista um plano formal e detalhado de reestruturação e que o mesmo tenha sido comunicado às partes envolvidas.

### j) Instrumentos financeiros

#### 1. Investimentos

O Grupo classifica os investimentos financeiros nas seguintes categorias: 'Investimentos registados ao justo valor através de resultados', 'Investimentos detidos até ao vencimento' e 'Investimentos disponíveis para venda'. A classificação depende da intenção subjacente à aquisição do investimento.

#### Investimentos registados ao justo valor através de resultados

Esta categoria divide-se em duas subcategorias: 'ativos financeiros detidos para negociação' e 'investimentos registados ao justo valor através de resultados'. Um ativo financeiro é classificado nesta categoria se for adquirido



com o propósito de ser vendido no curto prazo ou se a adoção da valorização através deste método elimine ou reduza significativamente um desfazamento contabilístico. Os instrumentos derivados são também classificados como detidos para negociação, exceto se estiverem afetos a operações de cobertura. Os ativos desta categoria são classificados como ativos correntes no caso de serem detidos para negociação ou se for expectável que se realizem num período inferior a 12 meses da data da demonstração da posição financeira.

Em 31 de dezembro de 2015, o Grupo Nors não detinha instrumentos financeiros inseridos nas categorias “ativos financeiros detidos para negociação” e “instrumentos registados ao justo valor através de resultados”.

### **Investimentos detidos até ao vencimento**

Esta categoria inclui os ativos financeiros, não derivados, com reembolsos fixos ou variáveis, que possuem uma maturidade fixada e relativamente aos quais é intenção do Conselho de Gerência a manutenção dos mesmos até à data do seu vencimento. Estes investimentos são classificados como Ativos não correntes, exceto se o seu vencimento for inferior a 12 meses da data da demonstração da posição financeira.

### **Investimentos disponíveis para venda**

Incluem-se aqui os ativos financeiros, não derivados, que são designados como disponíveis para venda ou aqueles que não se enquadrem nas categorias anteriores. Esta categoria é incluída nos ativos não correntes, exceto se o Conselho de Gerência tiver a intenção de alienar o investimento num período inferior a 12 meses da data da demonstração da posição financeira.

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014, o Grupo Nors detinha investimentos classificados nesta categoria que correspondem a ações de entidades cotadas na Bolsa de Valores de Lisboa (Euronext Lisboa).

Os investimentos são inicialmente registados pelo seu valor de aquisição, que é o justo valor do preço pago; no caso dos investimentos detidos até ao vencimento e investimentos disponíveis para venda, são incluídas as despesas de transação.

Após o reconhecimento inicial, os investimentos mensurados ao justo valor através de resultados e os investimentos disponíveis para venda são reavaliados pelos seus justos valores por referência ao seu valor de mercado à data da demonstração da posição financeira correspondente à sua cotação em bolsa de valores, sem qualquer dedução relativa a custos de transação que possam vir a ocorrer até à sua venda.

Os ganhos ou perdas provenientes de uma alteração no justo valor dos investimentos disponíveis para venda são registados no capital próprio até o investimento ser vendido, recebido ou de qualquer forma alienado, ou até que o justo valor do investimento se situe abaixo do seu custo de aquisição e que tal corresponda a uma perda por imparidade significativa e permanente, momento em que a perda acumulada é registada na demonstração dos resultados.

Os investimentos financeiros disponíveis para venda representativos de partes de capital em ações de empresas não cotadas são registados ao custo de aquisição, tendo em consideração a existência ou não de perdas por imparidade.

Todas as compras e vendas de investimentos financeiros são reconhecidas à data da transação, isto é, na data em que o Grupo assume todos os riscos e obrigações inerentes à compra ou venda do ativo. Os investimentos são todos inicialmente reconhecidos ao justo valor mais custos de transação, sendo a única exceção os “investimentos registados ao justo valor através de resultados”. Neste último caso, os investimentos são inicialmente reconhecidos ao justo valor e os custos de transação são reconhecidos na demonstração dos resultados.

Os investimentos são desreconhecidos quando o direito de receber fluxos financeiros tiver expirado ou tiver sido transferido e, conseqüentemente, tenham sido transferidos todos os riscos e benefícios associados.

Os “investimentos disponíveis para venda” e os “investimentos registados ao justo valor através de resultados” são posteriormente mantidos ao justo valor por referência ao seu valor de mercado à data de demonstração da posição financeira, sem qualquer dedução relativa a custos de transação que possam vir a ocorrer até à sua venda.

Os “Investimentos detidos até à maturidade” são registados ao custo amortizado através do método da taxa de juro efetiva.

Os ganhos e perdas, realizados ou não, provenientes de uma alteração no justo valor dos “Investimentos registados ao justo valor através de resultados” são registados na demonstração dos resultados do exercício. Os ganhos e perdas, realizados ou não, provenientes de uma alteração no justo valor dos investimentos não monetários classificados como disponíveis para venda, são reconhecidos no capital próprio até ao investimento ser vendido, recebido ou de qualquer forma alienado, ou até que o justo valor do investimento se situe abaixo do seu custo de aquisição e que tal corresponda a uma perda por imparidade, momento em que a perda acumulada é registada na demonstração dos resultados.

O justo valor dos investimentos financeiros disponíveis para venda é baseado nos preços correntes de mercado. Se o mercado em que os investimentos estão inseridos não for um mercado ativo/líquido (investimentos não cotados), o Grupo regista ao custo de aquisição, tendo em consideração a existência ou não de perdas por imparidade. É convicção do Conselho de Gerência do Grupo que o justo valor destes investimentos não difere significativamente

do seu custo de aquisição. O justo valor dos investimentos cotados é calculado com base na cotação de fecho do mercado bolsista onde os mesmos são transacionados, à data da demonstração da posição financeira.

O Grupo efetua avaliações à data de cada demonstração da posição financeira sempre que exista evidência objetiva de que um ativo financeiro possa estar em imparidade. No caso de instrumentos de capital classificados como disponíveis para venda, uma queda significativa ou prolongada do seu justo valor para níveis inferiores ao seu custo é indicativo de que o ativo se encontra em situação de imparidade. Se existir alguma evidência de imparidade para 'Investimentos disponíveis para venda', as perdas acumuladas – calculadas pela diferença entre o custo de aquisição e o justo valor deduzido de qualquer perda de imparidade anteriormente reconhecida na demonstração dos resultados – são retiradas do capital próprio e reconhecidas na demonstração dos resultados.

Todas as compras e vendas destes investimentos são reconhecidas à data da assinatura dos respetivos contratos de compra e venda, independentemente da data da sua liquidação financeira.

## **2. Dívidas de terceiros**

As dívidas de terceiros que não vençam juros são registadas pelo seu valor nominal, deduzido de eventuais perdas por imparidade para que as mesmas reflitam o seu valor presente realizável líquido. Estes montantes não são descontados por não se considerar material o efeito da sua atualização financeira.

As dívidas de terceiros que vençam juros (nomeadamente as respeitantes a vendas de viaturas a prestações) são registadas no ativo pelo seu valor total, sendo a parcela respeitante aos juros registada no passivo, como um proveito diferido e reconhecida na demonstração dos resultados em função do seu vencimento.

## **3. Empréstimos**

Os empréstimos são registados no passivo pelo seu valor nominal deduzido dos custos de transação que sejam diretamente atribuíveis à emissão desses passivos. Os encargos financeiros são calculados de acordo com a taxa de juro efetiva e contabilizados na demonstração dos resultados do período de acordo com o princípio da especialização dos exercícios.

## **4. Dívidas a terceiros**

As dívidas a terceiros que não vencem juros são registadas pelo seu valor nominal pois não se considera material o efeito da atividade financeira.

## **5. Instrumentos financeiros derivados**

O Grupo utiliza instrumentos financeiros derivados na gestão dos seus riscos financeiros como forma de reduzir a sua exposição a esses riscos. Os instrumentos financeiros derivados normalmente utilizados correspondem a *Forwards* cambiais (*Cash flow hedges*) e visam a cobertura do risco de variação da taxa de câmbio em operações intragrupo, bem como *Swap* de taxa de juro de variável para fixa, para cobertura do risco de taxa de juro (*Cash flow hedges*).

Os derivados são reconhecidos inicialmente ao seu justo valor à data em que é tomada parte nas suas disposições contratuais, e mensurados subsequentemente ao seu justo valor. O método pelo qual se reconhecem as variações de justo valor depende da designação (ou não) desse derivado como instrumento de cobertura e, no caso de estar designado, da natureza do item coberto.

Para cada transação, e aquando da sua origem, o Grupo prepara documentação que justifique a relação entre o instrumento de cobertura e o item coberto, assim como o objetivo de gestão de risco e a estratégia para a transação de cobertura. O Grupo documenta também, quer à data de negociação da cobertura, quer numa base contínua, a sua análise da eficácia com que o instrumento de cobertura compensa as variações do justo valor, ou dos fluxos de caixa dos instrumentos cobertos. De acordo com a IAS 39, o justo valor dos derivados do tipo opção é separado no seu valor intrínseco e no seu valor temporal, dado que apenas o valor intrínseco destes instrumentos pode ser designado como instrumento de cobertura. Assim, os testes de eficácia dos derivados do tipo opção incluem apenas o valor intrínseco destes instrumentos.

O justo valor dos derivados contratados para efeitos de cobertura é apresentado na nota 26. Os movimentos na reserva de cobertura são apresentados na demonstração consolidada de alterações no capital próprio. A totalidade do justo valor de um derivado de cobertura é classificada como um ativo ou passivo não corrente quando a maturidade residual do instrumento coberto é maior do que 12 meses, e como um ativo ou passivo corrente quando esta é menor do que 12 meses. Derivados de negociação são classificados como ativos ou passivos correntes.

Os instrumentos derivados, em relação aos quais a empresa aplicou *hedge accounting*, são registados inicialmente pelo seu custo, que corresponde ao seu justo valor, e posteriormente reavaliados ao justo valor, sendo as variações deste registadas em "Reservas de Justo Valor", no caso de Cobertura de fluxos de caixa, em "Outras reservas" no



caso de cobertura de risco cambial em “*net investment in a foreign operation*” e em Resultados do exercício no caso de cobertura de justo valor.

Os instrumentos derivados, em relação aos quais a empresa não aplicou *hedge accounting*, embora tenham sido contratados com objetivos de cobertura económica, são registados inicialmente pelo seu custo, que corresponde ao seu justo valor, se algum, e posteriormente reavaliados ao seu justo valor, cujas variações, calculadas através de avaliações efetuadas pelas entidades bancárias com quem o Grupo celebra os respetivos contratos, afetam diretamente as rubricas de Resultados financeiros da demonstração consolidada dos resultados.

## **6. Caixa e depósitos bancários**

Os montantes incluídos na rubrica “Caixa e depósitos bancários” correspondem aos valores de caixa, depósitos bancários, depósitos a prazo e outras aplicações de tesouraria, vencíveis a menos de três meses, e que possam ser imediatamente mobilizáveis com risco insignificante de alteração de valor.

### **k) Ativos e passivos contingentes**

Os passivos contingentes são definidos pelo Grupo como (i) obrigações possíveis que surjam de acontecimentos passados e cuja existência somente será confirmada pela ocorrência, ou não, de um ou mais acontecimentos futuros incertos não totalmente sob o controlo do Grupo ou (ii) obrigações presentes que surjam de acontecimentos passados, mas que não são reconhecidas porque não é provável que uma saída de recursos que incorpore benefícios económicos seja necessário para liquidar a obrigação ou a quantia da obrigação não pode ser mensurada com suficiente fiabilidade.

Os passivos contingentes não são reconhecidos nas demonstrações financeiras do Grupo, sendo os mesmos divulgados nas Notas às Demonstrações Financeiras Consolidadas, a menos que a possibilidade de uma saída de fundos afetando benefícios económicos futuros seja remota, caso este em que não são sequer objeto de divulgação.

Os ativos contingentes são possíveis ativos que surgem de acontecimentos passados e cuja existência somente será confirmada pela ocorrência, ou não, de um ou mais eventos futuros incertos não totalmente sob o controlo do Grupo.

Os ativos contingentes não são reconhecidos nas demonstrações financeiras do Grupo mas divulgados nas Notas às Demonstrações Financeiras Consolidadas quando é provável a existência de benefício económico futuro.

### **l) Impostos sobre o rendimento**

O imposto sobre o rendimento do exercício é calculado com base nos resultados tributáveis das empresas incluídas na consolidação, de acordo com as regras fiscais em vigor no local da sede de cada empresa do Grupo, e considera a tributação diferida.

O imposto corrente sobre o rendimento é calculado com base nos resultados tributáveis das empresas incluídas na consolidação.

Os impostos diferidos são calculados com base no método da responsabilidade da demonstração da posição financeira e refletem as diferenças temporárias entre o montante dos ativos e passivos para efeitos de reporte contabilístico e os respetivos montantes para efeitos de tributação. Os ativos e passivos por impostos diferidos não são reconhecidos quando as diferenças temporárias resultem de *Goodwill* ou do reconhecimento inicial de ativos e passivos que não através de operações de concentração empresarial. Os ativos e passivos por impostos diferidos são calculados e anualmente avaliados utilizando as taxas de tributação em vigor, ou anunciadas para estarem em vigor, à data expectável de reversão das diferenças temporárias.

Os impostos diferidos ativos são registados unicamente quando existem expectativas razoáveis de lucros fiscais futuros suficientes para a sua utilização, ou nas situações em que existam diferenças temporárias tributáveis que compensem as diferenças temporárias dedutíveis no período da sua reversão. No final de cada exercício é efetuada uma revisão desses impostos diferidos, sendo os mesmos reduzidos sempre que deixe de ser provável a sua utilização futura.

Os impostos diferidos são registados como gasto ou rendimento do exercício, exceto se resultarem de itens registados diretamente em capital próprio, situação em que o imposto diferido é também registado por contrapartida da mesma rubrica.

### **m) Consolidação fiscal**

Os impostos sobre o rendimento do exercício são calculados com base no Regime Especial de Tributação dos grupos de Sociedades (“RETGS”). O Grupo apresenta um RETGS com sede em Portugal, sendo que este é integrado pelas empresas com sede neste país e detidas pela Auto-Sueco, Lda de forma direta e indireta em mais de 75%.

As restantes empresas do Grupo Nors com sede no estrangeiro ou que não cumprem as regras para participar nos RETGS são tributadas em base individual e em conformidade com a legislação aplicável.

#### n) Especialização de exercícios e rédito

Os rendimentos e gastos são registados de acordo com o princípio da especialização dos exercícios, pelo qual estes são reconhecidos à medida que são gerados, independentemente do momento em que são recebidos ou pagos. As diferenças entre os montantes recebidos e pagos e os correspondentes rendimentos e gastos gerados são registados nas rubricas de acréscimos e diferimentos incluídas nas rubricas “Outras contas a receber”, “Outras contas a pagar” e “Diferimentos”.

Os gastos e rendimentos cujo valor real não seja conhecido são estimados com base na melhor avaliação dos Conselhos de Gerência e Administração das empresas do Grupo.

O rédito é reconhecido líquido de impostos e descontos comerciais, pelo justo valor do montante recebido ou a receber, sendo que:

- O rédito da venda é reconhecido na demonstração dos resultados quando parte significativa dos riscos e benefícios inerentes à posse dos ativos seja transferida para o comprador, seja provável que benefícios económicos fluam para o Grupo e que o montante dos referidos rendimentos possa ser razoavelmente quantificado;
- O rédito da prestação de serviços é reconhecido de acordo com a percentagem de acabamento ou com base no período de contrato quando a prestação de serviços não esteja associada à execução de atividades específicas, mas à prestação contínua do serviço.

O custo destas reparações inclui os materiais e mão-de-obra incorporados, sendo o custo final e concomitantemente o preço a pagar pelos clientes conhecido apenas na data da conclusão das reparações, com a emissão da respetiva fatura e entrega do bem reparado ao cliente, sendo também esse o momento em que o respetivo rédito é reconhecido.

Os equipamentos adquiridos pelos clientes através de contratos de locação, por eles negociados junto de entidades financeiras, nos quais exista um compromisso de retoma, são reconhecidos como rédito, no momento da entrega dos mesmos aos clientes, sempre que são transferidos para o cliente os riscos e vantagens inerentes à posse do bem. Este tipo de contratos é reconhecido como *leasing* operacional se os riscos não são transferidos.

O montante do rédito não é considerado como fiavelmente mensurável até que todas as contingências relativas a uma venda estejam substancialmente resolvidas. A Empresa baseia as suas estimativas em resultados históricos, considerando o tipo de cliente, a natureza da transação e a especificidade de cada acordo.

Os dividendos são reconhecidos como rédito no exercício em que são atribuídos.

#### o) Eventos subsequentes

Os eventos ocorridos após a data da demonstração da posição financeira que proporcionem informação adicional sobre condições que existiam à data da demonstração da posição financeira (*adjusting events*) são refletidos nas demonstrações financeiras consolidadas. Os eventos após a data da demonstração da posição financeira que proporcionem informação sobre condições que ocorram após a data da demonstração da posição financeira (*non adjusting events*), se materiais, são divulgados nas Notas às Demonstrações Financeiras Consolidadas.

#### p) Classificação de demonstração da posição financeira

Os ativos realizáveis e os passivos exigíveis a mais de um ano da data de demonstração da posição financeira são classificados, respetivamente, como ativos e passivos não correntes, sendo igualmente incluídos nestas rubricas os ativos e os passivos por impostos diferidos

#### q) Saldos e transações expressos em moeda estrangeira

Os ativos e passivos expressos em moeda estrangeira foram convertidos para euros utilizando as taxas de câmbio vigentes na data das demonstrações da posição financeira. As diferenças de câmbio, favoráveis e desfavoráveis, originadas pelas diferenças entre as taxas de câmbio em vigor na data das transações e as vigentes na data das cobranças, pagamentos ou à data da demonstração da posição financeira, são registadas como ganhos e perdas na demonstração consolidada dos resultados do período.

#### r) Ativos não correntes detidos para venda

Os ativos não correntes (e o conjunto de ativos e passivos a alienar com estes relacionados) são classificados como detidos para venda se é expectável que o seu valor contabilístico venha a ser recuperado através da venda, e não do seu uso continuado. Esta condição só se considera cumprida no momento em que a venda seja altamente provável e o ativo (e o conjunto de ativos e passivos a alienar com este relacionado) esteja disponível para venda imediata nas condições atuais. Adicionalmente, devem estar em curso ações que permitam concluir ser expectável que a venda se venha a realizar no prazo de 12 meses após a data de classificação nesta rubrica.

Os ativos não correntes (e o conjunto de ativos e passivos a alienar com estes relacionados) classificados como detidos para venda são mensurados ao menor do seu valor contabilístico ou justo valor, deduzido de custos com a sua venda.



### s) Julgamentos e estimativas

Na preparação das demonstrações financeiras consolidadas, o Conselho de Gerência do Grupo baseou-se no melhor conhecimento e na experiência de eventos passados e/ou correntes considerando determinados pressupostos relativos a eventos futuros.

As estimativas contabilísticas mais significativas refletidas nas demonstrações financeiras consolidadas dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014 incluem:

- Vidas úteis dos ativos fixos tangíveis e intangíveis;
- Registo de ajustamentos aos valores do ativo (contas a receber e inventários) e provisões;
- Testes de imparidade realizados ao *Goodwill*.

As estimativas e os pressupostos subjacentes foram determinados com base no melhor conhecimento existente à data de aprovação das demonstrações financeiras dos eventos e transações em curso, assim como na experiência de eventos passados e/ou correntes. Contudo, poderão ocorrer situações em períodos subsequentes que, não sendo previsíveis à data de aprovação das demonstrações financeiras, não foram consideradas nessas estimativas. As alterações às estimativas que ocorram posteriormente à data das demonstrações financeiras serão corrigidas de forma prospectiva. Por este motivo e dado o grau de incerteza associado, os resultados reais das transações em questão poderão diferir das correspondentes estimativas. As alterações a essas estimativas, que ocorram posteriormente à data das demonstrações financeiras consolidadas, serão corrigidas em resultados de forma prospectiva, conforme disposto pela IAS 8.

As principais estimativas e os pressupostos relativos a eventos futuros incluídos na preparação das demonstrações financeiras consolidadas, são descritos nas correspondentes notas anexas.

## 2.4 POLÍTICA DE GESTÃO DO RISCO

O Grupo Nors desenvolveu uma metodologia de gestão de risco com base nas boas práticas, por forma a garantir uma análise independente e objetiva dos riscos organizacionais, permitindo a sua monitorização, gestão, consolidação e *benchmarking* entre as várias dimensões organizacionais do Grupo.

A identificação dos riscos corporativos do Grupo é da responsabilidade do Conselho de Gerência, assessorado pela Direção de Auditoria Interna, estabelecendo quais os principais riscos a que o Grupo como um todo se encontra exposto, definindo para cada um deles qual o nível de exposição desejado. É a partir desta combinação que se apura o Perfil de Risco organizacional, que deverá orientar as ações e as iniciativas a adotar e implementar de forma transversal ao Grupo. Neste contexto a principal iniciativa desenvolvida em 2014 foi a conceção das Políticas Corporativas Nors. Estas Políticas Corporativas definem para cada tema as principais responsabilidades, decisões e aprovações entre os Órgãos de Gestão, as Estruturas Corporativas e as Unidades de Negócio/Empresas do Grupo.

### a) Risco da Envolvente

O Risco da Envolvente surge a partir de fatores exteriores à empresa que podem afetar a viabilidade do seu modelo de negócio, pondo em causa o cumprimento da estratégia e objetivos.

Os riscos mais críticos desta categoria foram trabalhados pelo Conselho de Gerência, o plano de ação será monitorizado e desenvolvido ao longo do tempo.

### b) Risco de Processos e de Informação para tomada de decisão

Risco de Processos é o risco da Empresa não estar a adquirir, gerir, renovar e utilizar de forma eficiente e eficaz os ativos do negócio. O risco na Informação para tomada de decisão é o risco da informação utilizada para suporte da execução do modelo de negócio, para reporte interno ou externo sobre performance e para avaliação contínua do modelo de negócio.

O risco de processos e de informação para tomada de decisão serão mitigados quer pelas ações dos Diretores em cada Unidade de Negócio/Empresa, quer pelas normas estabelecidas nas Políticas Corporativas.

### c) Risco de taxa de câmbio

O risco de taxa de câmbio está relacionado com a exposição do Grupo a potenciais perdas económicas e financeiras, dada a instabilidade e volatilidade que caracterizam as taxas de câmbio de algumas moedas e a incerteza quanto à sua evolução. O Grupo Nors, estando geograficamente disperso por várias Regiões e mercados internacionais, baseia a sua atividade em diferentes moedas, pelo que este risco deve ser gerido devidamente numa perspetiva global e de forma centralizada. Assim sendo, compete exclusivamente ao CFO definir as medidas e iniciativas preferenciais que o Grupo e as UN/EG devem executar para mitigação do risco cambial.

As moedas com exposição mais significativa são o dólar dos Estados Unidos e o real do Brasil.

Esta exposição cambial de balanço é gerida através de operações de cobertura natural, nomeadamente contratando dívida financeira em moeda local ao do risco assumido.

As variações cambiais das empresas são geridas pela Direção Financeira do Grupo através de instrumentos financeiros mais ou menos estruturados: *forwards* e dívida financeira.

O montante dos ativos e passivos (em milhares de euros) do Grupo registados em moeda diferente do Euro, pode ser resumido como se segue:

MOEDA		ATIVOS		PASSIVOS	
		DEZ 2015	DEZ 2014	DEZ 2015	DEZ 2014
Real do Brasil	BRL	80.066	155.985	53.150	106.641
Kuanza Angolano	AOA	17.894	18.897	18.306	17.050
Escudo de Cabo Verde	CVE	(18)	0	940	933
Dólar Americano	USD	159.408	181.526	87.480	114.637
Xelim Tanzaniano	TZS	9.236	12.582	7.287	10.533
Pula de Botswana	BWP	2.445	2.706	1.053	924
Dinar Marroquino	MAD	109	30	(266)	(337)
Xelim Queniano	KES	6.587	6.749	4.563	3.946
Dólar Namibiano	NAD	4.917	5.066	3.771	3.954
Metical Moçambique	MZN	1.595	1.140	2.811	922
Xelim Uganda	UGX	576	83	888	200

### d) Risco de preço

O risco de preço está relacionado com outros ativos e instrumentos financeiros e apresenta um nível de exposição acrescido, pelo que os mecanismos para o controlar ou minimizar podem implicar a utilização de instrumentos de cobertura mais sofisticados. Desta forma, a sensibilidade e a atuação do Grupo perante variações de cotação nos referidos “investimentos disponíveis para venda”, deve ser monitorizada pela Direção de Planeamento e Gestão de Performance e gerida pelo CFO, de acordo com as orientações definidas pelo Conselho de Gerência, sempre que necessário.

A sensibilidade do Grupo a variações da cotação nos referidos “Investimentos disponíveis para venda” (uma das rubricas que pode apresentar um maior risco de preço) pode ser resumida como se segue (aumentos/diminuições):

	DEZ 2015	
	VARIAÇÃO	CAP. PRÓPRIOS
Investimento Financeiro - Ações BPI	+ 20%	2.411
	+ 10%	1.206
Investimento Financeiro - Ações BPI	- 20%	(2.411)
	-10%	(1.206)



### e) Risco de taxa de juro

O endividamento do Grupo encontra-se indexado a taxas de juro variável, expondo o custo de dívida à volatilidade do mercado financeiro. O impacto desta volatilidade nos resultados e capital próprio do Grupo não é significativo pelo efeito dos seguintes fatores: possível correlação entre o nível das taxas de juro de mercado e o crescimento económico (*natural hedge*) e existência de liquidez ou disponibilidades consolidadas a taxas variáveis.

		DEZ 2015	DEZ 2014
	VARIAÇÃO	RESULTADOS	RESULTADOS
Financiamentos Obtidos	+ 1 p.p.	2.784	2.753
Financiamentos Obtidos	-1 p.p.	(2.784)	(2.753)

Adicionalmente, em 2014, o Grupo Nors tomou a decisão de proceder à contratação de um *Swap* taxa de juro variável por fixa, do tipo "*Plain Vanilla*", para fazer cobertura parcial ao risco a que está exposto pela variabilidade do indexante utilizado num conjunto dos contratos de financiamento obtidos. Mais detalhes sobre este contrato estão referidos na nota 26.

### f) Risco de liquidez

O risco de liquidez é definido como sendo o risco de falta de capacidade para liquidar ou cumprir as obrigações nos prazos definidos e a um preço razoável. Os objetivos da gestão deste risco na Nors são sobretudo três:

- **Liquidez:** garantir o acesso a fundos de forma permanente, eficiente e suficiente para fazer face aos pagamentos correntes nas respetivas datas de vencimento, bem como a eventuais solicitações de fundos nos prazos definidos para tal, ainda que não previstos;
- **Segurança:** minimizar a probabilidade de incumprimento no reembolso de qualquer aplicação de fundos;
- **Eficiência financeira:** garantir que o Grupo e as UN/EG maximizam o valor criado e minimizam o custo de oportunidade da detenção de liquidez excedentária no curto prazo.

De uma forma geral, a responsabilidade pela gestão do risco de liquidez é dos DAF das Regiões. No entanto, para assegurar a existência de liquidez no Grupo e nas UN/EG, estão definidos parâmetros de gestão de fundo de maneo que permitem maximizar o retorno obtido e minimizar os custos de oportunidade associados de uma forma segura e eficiente. Importa referir que no Grupo Nors todo o excedente de liquidez existente deve ser aplicado na amortização de dívida de curto prazo, devendo ser adotado como base o cenário mais pessimista para a análise de maturidade de cada um dos instrumentos financeiros passivos, de forma a minimizar o risco de liquidez associado a estas obrigações.

Em 31 de Dezembro de 2015 e 2014, o Grupo apresenta um endividamento líquido de 219.141 milhares de euros e 207.283 milhares de euros, respetivamente, divididos entre empréstimos correntes e não correntes (nota 20) e caixa e depósito bancários (nota 16) contratados junto de diversas instituições.

### g) Risco de crédito

O risco de crédito refere-se ao risco da contraparte incumprir com as suas obrigações, resultando em possíveis perdas para o Grupo, pelo que a sua exposição está maioritariamente associada à cobrança dos valores a receber de clientes decorrentes da atividade operacional. Para a cobertura do risco de crédito podem ser contratados seguros de crédito ou outros instrumentos de cobertura, sendo que, no que diz respeito à contratação de seguros de crédito, as Áreas de Contas a Receber das Norshare das Regiões devem efetuar uma avaliação da necessidade e da relação de custo/benefício da contratação, submetendo as suas conclusões aos DAF das Regiões. Relativamente à contratação de outros instrumentos de cobertura, esta é da competência exclusiva do CFO.

O Conselho de Gerência aprovou uma Política de Gestão de Clientes e Crédito que mitiga este risco, nomeadamente nos seguintes pontos:

- Obrigatoriedade para todos os negócios de produtos da área comercial a crédito, a área financeira das Contas a Receber dos Serviços Partilhados analisar o crédito e emitir um parecer técnico;
- Realizar mensalmente análises de imparidades aos montantes a receber;
- Monitorizar a evolução de crédito em reuniões periódicas.

### 3. ALTERAÇÕES DE POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS E CORREÇÃO DE ERROS FUNDAMENTAIS

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2015 não ocorreram alterações a políticas contabilísticas.

### 4. EMPRESAS DO GRUPO INCLUÍDAS NA CONSOLIDAÇÃO

As empresas do Grupo incluídas na consolidação pelo método de consolidação integral e a respetiva proporção do capital detido em 31 de dezembro de 2015 e 2014, são como se segue:

EMPRESA E SEDE	% DE CAPITAL DETIDO 2014 (1)	% DE CAPITAL DETIDO 2015 (1)	MÉTODO DE CONSOLIDAÇÃO
<b>Auto-Sueco,Lda</b>	<b>Empresa Mãe</b>	<b>Empresa Mãe</b>	<b>-</b>
Agro New Máquinas Agrícolas, Ltda	99,99%	99,99%	Integral
Amplitude Brasil Corretora de Seguros, Ltda.	-	82,50%	Integral
Amplitude Ibérica, SA	82,50%	-	Integral
Amplitude Seguros - Corretores de Seguros S.A.	82,50%	82,50%	Integral
AS Glass Angola	73,50%	73,50%	Integral
AS Parts - Centro de Peças e Acessórios, S.A.	100,00%	100,00%	Integral
AS Parts Angola, Lda.	98,01%	98,01%	Integral
AS Parts Cabo Verde, S.A.	82,50%	82,50%	Integral
AS Service, S.A.	100,00%	100,00%	Integral
Asinter - Comércio Internacional, Lda.	70,00%	70,00%	Integral
ASMOVE - Consultoria e Projectos Internacionais, S.A.	100,00%	100,00%	Integral
Auto Power Angola, Lda.	98,01%	98,01%	Integral
Auto Sueco (Lobito), Ltd.	79,90%	79,90%	Integral
Auto Sueco Centro-Oeste Concessionária de Veículos Ltda.	99,99%	99,99%	Integral
Auto Sueco Empreendimentos, Ltda.	99,99%	-	Integral
Auto Sueco Moçambique, S.A.	100,00%	100,00%	Integral
Auto Sueco São Paulo, Ltda.	99,99%	99,99%	Integral
Auto Sueco Uganda, Ltd.	100,00%	100,00%	Integral
Auto Sueco Vehicles, Spare Parts & Services (Namibia) (Pty), Ltd.	100,00%	100,00%	Integral
Auto-Maquinária, Lda.	99,00%	99,00%	Integral
Auto-Sueco (Angola), S.A.R.L.	79,90%	79,90%	Integral
Auto-Sueco (Tanzania) - Trucks, Busses and Const. Eq., Ltd.	99,99%	99,99%	Integral
Auto-Sueco II Automóveis, S.A.	100,00%	100,00%	Integral
Auto-Sueco Kenya, Ltd.	99,99%	99,99%	Integral
Auto-Sueco Vehicles, Spare Parts & Services (Botswana)(Pty) Ltd.	99,19%	99,19%	Integral
Biosafe - Indústria de Reciclagens, S.A.	100,00%	100,00%	Integral
Civiparts - Comércio de Peças e Equipamentos, S.A.	100,00%	100,00%	Integral
Civiparts Angola- Comércio de Componentes e Equipamentos, S.A.	100,00%	100,00%	Integral
Civiparts Espanha	100,00%	100,00%	Integral
Civiparts Marrocos	100,00%	100,00%	Integral
Diveraxial S.A.	100,00%	100,00%	Integral
Diverservice Prestadora de Serviços Automotivos, Ltda.	99,99%	99,99%	Integral
ExpressGlass - Vidros para Viaturas, S.A	100,00%	100,00%	Integral
ExpressGlass Angola	98,01%	98,01%	Integral
ExpressGlass Brasil Com. e Serv. Automotivos, Ltda.	99,99%	99,99%	Integral
ExpressGlass Participações, Ltda.	99,99%	99,99%	Integral
Galius - Veículos, S.A.	100,00%	100,00%	Integral
Grow - Formação Profissional, S.A.	100,00%	100,00%	Integral
Holding ExpressGlass S.A.	100,00%	100,00%	Integral



<b>EMPRESA E SEDE</b>	<b>% DE CAPITAL DETIDO 2014 (1)</b>	<b>% DE CAPITAL DETIDO 2015 (1)</b>	<b>MÉTODO DE CONSOLIDAÇÃO</b>
Holding Expressglass, BV	100,00%	100,00%	Integral
Imosócia - Sociedade Imobiliária, S.A.	100,00%	100,00%	Integral
Mortortejo - Comércio e Industria Automóvel, S.A.	100,00%	-	Integral
NewOnedrive, S.A.	100,00%	100,00%	Integral
Nors Brasil Participações, Ltda.	99,99%	99,99%	Integral
Nors International B.V.	100,00%	100,00%	Integral
Norshare Prestação de Serviços, Ltda.	99,99%	99,99%	Integral
Norsócia SGPS, S.A.	100,00%	100,00%	Integral
Plurirent - Serviços de Aluguer, S.A.	100,00%	100,00%	Integral
Promotejo - Compra e Venda de Propriedades, S.A.	100,00%	100,00%	Integral
SARI Serviços Aftermarket Região Ibéria	100,00%	100,00%	Integral
SGNT, S.G.P.S.	100,00%	100,00%	Integral
Socibil - Imobiliária, SARL.	100,00%	100,00%	Integral
Sogestim, Lda.	55,00%	55,00%	Integral
Soluciones Medioambientales Soma, SL	100,00%	-	Integral
Soma - Sociedade de Montagem de Automóveis, S.A.	100,00%	100,00%	Integral
Tecnauto Vehiculos, S.L.	100,00%	100,00%	Integral

(1) - Direta e Indiretamente

Estas empresas foram incluídas na consolidação pelo método da consolidação integral, conforme estabelecido pela IFRS 10 - "Demonstrações financeiras consolidadas" (controlo da subsidiária através da maioria dos direitos de voto, ou de outro mecanismo, sendo titular de capital da empresa - nota 2.2 a)).

<b>EMPRESA E SEDE</b>	<b>% DE CAPITAL DETIDO 2014 (1)</b>	<b>% DE CAPITAL DETIDO 2015 (1)</b>	<b>MÉTODO DE CONSOLIDAÇÃO</b>
Air Rail Portugal, Sociedade Unipessoal, Lda	25,00%	25,00%	M.E.P.
Air-Rail Marrocos	25,00%	25,00%	M.E.P.
AIR-RAIL POLSKA, Sp. z.o.o	12,50%	12,50%	M.E.P.
Air-Rail, S.L.	25,00%	25,00%	M.E.P.
Art Hava VE RAY EKIPMANLARI LTD. STI	22,50%	22,50%	M.E.P.
ASC Construction Equipment, INC.	50,00%	50,00%	M.E.P.
ASC Turk Makina, Limited Sirketi	50,00%	50,00%	M.E.P.
Ascendum Baumaschinen Österreich GmbH	50,00%	50,00%	M.E.P.
Ascendum Építőgépek Hungária	50,00%	50,00%	M.E.P.
Ascendum España, S.L.	50,00%	50,00%	M.E.P.
Ascendum Gradevinski Strojevi	50,00%	50,00%	M.E.P.
Ascendum II - Veículos, Unipessoal, LDA	50,00%	50,00%	M.E.P.
Ascendum III - Máquinas, Unipessoal, LDA	50,00%	50,00%	M.E.P.
Ascendum Machinery SRL	50,00%	50,00%	M.E.P.
ASCENDUM MAKINA YATIRIM HOLDING A.S	50,00%	50,00%	M.E.P.
ASCENDUM MAQUINARIA MÉXICO, S.A de C.V	50,00%	50,00%	M.E.P.
Ascendum Portugal - Serviços de Gestão, SA	50,00%	50,00%	M.E.P.
Ascendum Stavebeni Stroje Czech	50,00%	50,00%	M.E.P.
Ascendum Stavebné Stroje Slovensko	50,00%	50,00%	M.E.P.
Ascendum, GmbH	50,00%	50,00%	M.E.P.
Ascendum, S.A.	50,00%	50,00%	M.E.P.
ASFC S.G.P.S., S.A.	73,33%	73,33%	M.E.P.
Centrocar Moçambique	32,00%	32,00%	M.E.P.
Centrocar, S.A.	40,00%	40,00%	M.E.P.
Centrocar España, S.L.	40,00%	40,00%	M.E.P.
Dalia - Gestão e Serviços, S.A.	28,54%	28,54%	M.E.P.
Glomak SGPS, S.A.	50,00%	50,00%	M.E.P.

<b>HARDPARTS MOÇAMBIQUE, LDA.</b>	<b>% DE CAPITAL DETIDO 2014 (1)</b>	<b>% DE CAPITAL DETIDO 2015 (1)</b>	<b>MÉTODO DE CONSOLIDAÇÃO</b>
Hardparts Moçambique, Lda.	50,00%	50,00%	M.E.P.
Importadora Distribuidora de Maquinaria Industrial ZEPHIR, S.L.	25,00%	25,00%	M.E.P.
Master Test - Serviços de Gestão, S.A.	70,00%	70,00%	M.E.P.
Master Test Caldas da Rainha - Inspeção de Veículos, S.A.	70,00%	70,00%	M.E.P.
Master Test Castro Verde - Inspeção de Veículos, S.A.	70,00%	70,00%	M.E.P.
Master Test Estarreja - Inspeção de Veículos, S.A.	70,00%	70,00%	M.E.P.
Master Test Maia - Inspeção de Veículos, S.A.	70,00%	70,00%	M.E.P.
Master Test Rio Maior - Inspeção de Veículos, S.A.	70,00%	70,00%	M.E.P.
Master Test SGPS, S.A.	70,00%	70,00%	M.E.P.
Master Test Sul - Inspeção de Veículos, S.A.	70,00%	70,00%	M.E.P.
Master Test Tondela - Inspeção de Veículos, S.A.	70,00%	70,00%	M.E.P.
Sotkon Anadolu	36,67%	36,67%	M.E.P.
Sotkon Angola, Lda.	36,67%	36,67%	M.E.P.
Sotkon Brasil Comércio Importação e Exportação, Ltda.	73,33%	73,33%	M.E.P.
Sotkon Espanha	73,33%	73,33%	M.E.P.
Sotkon France, S.A.	73,33%	73,33%	M.E.P.
Sotkon Marocco, SARLAU	73,33%	73,33%	M.E.P.
Sotkon Portugal - Sistemas de Resíduos, S.A.	73,33%	73,33%	M.E.P.
Sotkon TR ATIK SISTEMLERI SANAYI VE TICARET ANONIM SIRKETI	60,86%	60,86%	M.E.P.
Sotkon UK Limited	73,33%	73,33%	M.E.P.
Tea Aloya, Inmobiliaria, S.A.U.	50,00%	50,00%	M.E.P.
TRACTORRASTOS - Soc. Vendedora de Acessórios, Lda.	50,00%	50,00%	M.E.P.
TRP YEDEK PARÇA İTHALAT İHRACAT VE PAZARLAMA LIMITED SIRKETI	50,00%	50,00%	M.E.P.
Volmaquinaria de Construcción España, S.A.U.	50,00%	50,00%	M.E.P.
Volrental Atlântico, S.A.U	34,50%	34,50%	M.E.P.

(1) - Directa e Indirectamente

M.E.P. - Método de Equivalência Patrimonial

Estas empresas foram incluídas na consolidação pelo método de equivalência patrimonial pela existência de acordos parassociais que pelas suas condições determinam a existência de controlo conjunto, conforme estabelecido pelo IFRS 11 - “Empreendimentos Conjuntos”.

## 5. ALTERAÇÕES OCORRIDAS NO PERÍMETRO DE CONSOLIDAÇÃO

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2015, verificaram-se as seguintes variações na composição do perímetro de consolidação:

- Aquisição pela Galius - Veiculos, S.A. de 100% do negócio de importação da Renault Trucks em Portugal, através de um *Asset Deal*, cuja data de aquisição reporta a 02.03.2015 e pago na totalidade em 2015:

	<b>EUROS*</b>
Património líquido a 02.03.2015 contabilístico	10.428
Ajustamentos de aquisição	(363)
Património líquido a 02.03.2015 ajustado final	10.065
Valor de aquisição	14.202
<b>GOODWILL GERADO</b>	<b>4.137</b>



- Constituição da Amplitude Brasil Corretora de Seguros, Ltda. que atua na Mediação de seguros, sediada em Cuiabá, Brasil.
- Dissolução e Liquidação da Soluciones Medioambientales Soma, SL sem impactos significativos nas demonstrações financeiras consolidadas.
- Dissolução e Liquidação da Amplitude Ibérica, SA sem impactos significativos nas demonstrações financeiras consolidadas.
- Fusão da Auto Sueco Empreendimentos, Ltda. na Auto Sueco São Paulo, Ltda., sem impactos nas demonstrações financeiras consolidadas.
- Fusão da Motortejo - Comércio e Industria Automóvel, S.A. na Auto-Sueco II Automóveis, S.A., sem impactos nas demonstrações financeiras consolidadas.
- Alienação da atividade de Montagem de veículos especiais para recolha de lixos pela Soma - Sociedade de Montagem de Automóveis, S.A., cuja data de efeitos reporta a 21.05.2015.

O contributo das empresas que entraram no perímetro em 2015 foi:

CONTRIBUTO	GALIUS	
	ENTRADA 02.03.2015	CONTRIBUTO 31.12.2015
Ativos Fixos Tangíveis	6.398	6.256
Inventários	2.714	6.848
Clientes	2.944	3.095
Disponibilidades	0	12
Goodwill	0	4.137
Outros ativos e contas a receber	0	901
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>12.056</b>	<b>21.247</b>
Provisões	1.991	2.527
Financiamentos Obtidos	0	3.020
Fornecedores	0	7.242
Outros passivos e contas a pagar	0	4.292
<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>1.991</b>	<b>17.081</b>
Vendas	0	34.561
CMVMC	0	(26.956)
Fornecimentos e serviços externos	0	(3.112)
Gastos com pessoal	0	(2.439)
Outros	0	(890)
<b>EBITDA</b>	<b>0</b>	<b>1.164</b>
Depreciações e Amortizações	0	(178)
Juros líquidos	0	(473)
Imposto do exercício	0	(346)
<b>RESULTADO LIQUIDO</b>	<b>0</b>	<b>168</b>

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2014, verificaram-se as seguintes variações na composição do perímetro de consolidação:

- Constituição da Auto Sueco Moçambique, S.A. que desenvolverá a atividade de importação e comercialização de camiões, autocarros e peças originais Volvo para Moçambique
- Constituição da Galius - Veiculos, S.A. em Portugal, a entidade que adquirirá o negócio da Renault Trucks Portugal.
- Fusão da Expressglass International BV na Nors International BV (antiga Auto Sueco International BV)
- Fusões inversas da AS Aftermarket Participações, Ltda e AS Brasil Participações, Ltda na Nors Brasil Participações, Ltda (antiga AS Service Peças e Serv. Automotivos Ltda)

## 6. ATIVOS INTANGÍVEIS

Nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014, os movimentos ocorridos nos ativos intangíveis, bem como nas respectivas amortizações e perdas por imparidade acumuladas, foram os seguintes:

	PROJECTOS DE DESENVOLVIMENTO	PROGRAMAS DE COMPUTADOR	PROPRIEDADE INDUSTRIAL	OUTROS ATIVOS INTANGÍVEIS	INVESTIMENTOS EM CURSO	TOTAL
<b>1 DE JANEIRO DE 2014</b>						
Valor de aquisição líquido de imparidades	291	2.433	316	1.221	175	5.936
Depreciação acumulada	(209)	(1.868)	(209)	(1.185)	0	(3.470)
<b>VALOR LÍQUIDO INICIAL</b>	<b>82</b>	<b>565</b>	<b>107</b>	<b>36</b>	<b>175</b>	<b>965</b>
<b>MOVIMENTOS 2014</b>						
Valor líquido inicial	82	565	107	36	175	965
Varição de perímetro - valor de aquisição	0	0	0	0	0	0
Varição de perímetro - depreciação acumuladas	0	0	0	0	0	0
Diferenças de conversão - Valor de aquisição	0	(48)	28	106	0	86
Diferenças de conversão - Depreciações acumuladas	(1)	30	(27)	(104)	0	(102)
Adições	62	308	2	0	110	483
Transferência, Alienações e Abates/Valor de Aquisição	0	1.910	7	(676)	(279)	962
Transferência, Alienações e Abates/Amortizações Acumuladas	0	(1.128)	(5)	640	0	(493)
Depreciação do exercício	(87)	(346)	(18)	0	0	(450)
Perda/Reversão imparidade	0	0	0	0	0	0
<b>VALOR LÍQUIDO FINAL</b>	<b>56</b>	<b>1.293</b>	<b>94</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>1.451</b>
<b>31 DE DEZEMBRO DE 2014</b>						
Valor de aquisição ou reavaliado	353	4.604	352	651	6	5.966
Depreciação acumulada	(297)	(3.311)	(258)	(649)	0	(4.515)
<b>VALOR LÍQUIDO FINAL</b>	<b>56</b>	<b>1.293</b>	<b>94</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>1.451</b>
<b>MOVIMENTOS 2015</b>						
Valor líquido inicial	56	1.293	94	1	6	1.451
Varição de perímetro - valor de aquisição	0	1	0	0	0	1
Varição de perímetro - depreciação acumuladas	0	0	0	0	0	0
Diferenças de conversão - Valor de aquisição	0	(559)	13	75	0	(471)
Diferenças de conversão - Depreciações acumuladas	6	396	(17)	(75)	0	311
Adições	0	146	5	2	44	197
Transferência, Alienações e Abates/Valor de Aquisição	(196)	(135)	21	(2)	(22)	(334)
Transferência, Alienações e Abates/Amortizações Acumuladas	116	41	(17)	0	0	140
Depreciação do exercício	(27)	(370)	(13)	0	0	(411)
Perda/Reversão imparidade	0	0	0	0	0	0
<b>VALOR LÍQUIDO FINAL</b>	<b>(44)</b>	<b>813</b>	<b>87</b>	<b>1</b>	<b>28</b>	<b>884</b>
<b>31 DE DEZEMBRO DE 2015</b>						
Valor de aquisição ou reavaliado	157	4.057	392	726	28	5.359
Depreciação acumulada	(201)	(3.244)	(305)	(725)	0	(4.475)
<b>VALOR LÍQUIDO FINAL</b>	<b>(44)</b>	<b>813</b>	<b>87</b>	<b>1</b>	<b>28</b>	<b>884</b>

Em 2014, os montantes divulgados nas linhas "Transferência, alienações e abates" incluem também reclassificações contábilísticas, decorrentes da harmonização das políticas contábilísticas do Grupo.



## 7. ATIVOS FIXOS TANGÍVEIS

Nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014, os movimentos ocorridos nos ativos fixos tangíveis, bem como nas respectivas depreciações e perdas de imparidade acumuladas, foram os seguintes:

	TERRENOS E RECURSOS NATURAIS	EDIFÍCIOS E OUTRAS CON- STRUÇÕES	EQUIPAMENTO BÁSICO E DE TRANSPORTE	EQUIPAMENTO ADMINISTRA- TIVO	OUTROS ATIVOS FIXOS TANGÍVEIS	INVESTIMEN- TOS EM CURSO	TOTAL
<b>01 DE JANEIRO DE 2014</b>							
Valor de aquisição ou reavaliado líquido de imparidades	30 789	121 640	44 496	12 799	5 033	11 483	226 241
Depreciação acumulada	0	(57 204)	(28 463)	(8 308)	(3 506)	0	(97 481)
<b>VALOR LÍQUIDO FINAL</b>	<b>30 789</b>	<b>64 436</b>	<b>16 033</b>	<b>4 491</b>	<b>1 527</b>	<b>11 483</b>	<b>128 760</b>
<b>MOVIMENTOS 2014</b>							
Valor líquido inicial	30 789	64 436	16 033	4 491	1 527	11 483	128 760
Variação de perímetro - valor de aquisição	0	0	0	0	0	0	0
Variação de perímetro - depreciação acumuladas	0	0	0	0	0	0	0
Diferenças de conversão - Valor de aquisição	675	4 655	1 530	757	536	2 094	10 247
Diferenças de conversão - Depreciações acumuladas	0	(618)	(1 062)	(429)	(326)	0	(2 434)
Excedente de revalorização	0	0	0	0	0	0	0
Aquisições	145	1 945	4 355	541	1 004	14 726	22 714
Transferência, Alienações e Abates - Valor de Aquisição	(4 793)	(10 989)	(1 593)	(2 102)	50	(2 628)	(22 055)
Transferência, Alienações e Abates - Depreciações Acumuladas	0	5 542	2 128	1 447	864	0	9 981
Depreciação do exercício	0	(4 025)	(4 421)	(647)	(1 015)	0	(10 107)
Perda/Reversão imparidade	0	0	0	0	0	0	0
<b>VALOR LÍQUIDO FINAL</b>	<b>26 816</b>	<b>60 946</b>	<b>16 970</b>	<b>4 058</b>	<b>2 640</b>	<b>25 675</b>	<b>137 105</b>
<b>31 DE DEZEMBRO DE 2014</b>							
Valor de aquisição ou reavaliado líquido de imparidades	26 816	117 251	48 787	11 995	6 623	25 675	237 147
Depreciação acumulada	0	(56 305)	(31 817)	(7 937)	(3 983)	0	(100 042)
<b>VALOR LÍQUIDO FINAL</b>	<b>26 816</b>	<b>60 946</b>	<b>16 970</b>	<b>4 058</b>	<b>2 640</b>	<b>25 675</b>	<b>137 105</b>
<b>MOVIMENTOS 2015</b>							
Valor líquido inicial	26 816	60 946	16 970	4 058	2 640	25 675	137 105
Variação de perímetro - valor de aquisição	1 577	4 730	76	1	14	0	6 397
Variação de perímetro - depreciação acumuladas	0	0	0	0	0	0	0
Diferenças de conversão - Valor de aquisição	127	1 536	(377)	(129)	444	1 827	3 428
Diferenças de conversão - Depreciações acumuladas	0	758	84	47	(287)	0	602
Excedente de revalorização	0	0	0	0	0	0	0
Aquisições	0	5 263	2 463	396	50	3 203	11 375
Transferência, Alienações e Abates - Valor de Aquisição	107	(639)	(6 424)	(383)	147	(2 579)	(9 771)
Transferência, Alienações e Abates - Depreciações Acumuladas	0	1 414	4 543	280	559	0	6 796
Depreciação do exercício	0	(5 081)	(3 837)	(710)	(974)	0	(10 601)
Perda/Reversão imparidade	0	0	0	0	0	0	0
<b>VALOR LÍQUIDO FINAL</b>	<b>28 627</b>	<b>68 927</b>	<b>13 498</b>	<b>3 560</b>	<b>2 593</b>	<b>28 125</b>	<b>145 330</b>
<b>31 DE DEZEMBRO DE 2015</b>							
Valor de aquisição ou reavaliado líquido de imparidades	28 627	128 140	44 525	11 880	7 277	28 125	248 575
Depreciação acumulada	0	(59 213)	(31 028)	(8 320)	(4 685)	0	(103 246)
<b>VALOR LÍQUIDO FINAL</b>	<b>28 627</b>	<b>68 927</b>	<b>13 498</b>	<b>3 560</b>	<b>2 593</b>	<b>28 125</b>	<b>145 330</b>

Em 2014, os montantes divulgados nas linhas "Transferência, alienações e abates" incluem também reclassificações contábilísticas de acordo com as políticas do Grupo, nomeadamente para Propriedade de Investimento por alteração da utilização dos bens.

## 8. PROPRIEDADES DE INVESTIMENTO

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014, a rubrica “Propriedades de investimento” corresponde a ativos imobiliários detidos pelo Grupo que se encontram a gerar rendimento através do respetivo arrendamento ou para valorização. Estes ativos encontram-se registados ao custo de aquisição ou custo revalorizado na data da primeira aplicação das IFRS (01 de janeiro de 2009).

O detalhe dos ativos imobiliários registados na rubrica “Propriedades de investimento” em 31 de dezembro de 2015 e 2014 pode ser apresentado como se segue:

IMÓVEL	LOCAL	DEZ 2015		DEZ 2014	
		VALOR LÍQUIDO CONTABILÍSTICO	VALOR DE AVALIAÇÃO	VALOR LÍQUIDO CONTABILÍSTICO	VALOR DE AVALIAÇÃO
Terreno Alfragide	Alfragide	6.920	7.010	6.920	7.010
Casa e Terreno Algarve	Algarve	333	561	342	566
Edifício e Terreno Vila Real	Vila Real	-	-	150	150
Edifício Coimbra	Coimbra	725	2.030	725	2.029
Edifício S. João da Talha	S. João da Talha	2.322	6.019	2.256	6.019
Edifício e Terreno Barreiro	Barreiro	476	510	485	510
Edifício Laranjeiro	Laranjeiro	2.269	2.820	2.366	2.820
Terreno Matosinhos	Matosinhos	2.925	2.925	2.925	2.925
Apartamento Figueira da Foz	Figueira da Foz	133	150	136	150
Edifício de Francos	Porto	140	155	143	151
Edifício e Terreno ExpressGlass	Porto	-	-	132	148
Edifício da Tecnauto	Galiza	657	-	675	-
Edifício Clariant	Porto	3.005	3.451	3.030	3.460
Edifício e Terreno Maia (Moreira da Maia)	Maia	1.555	2.050	1.621	2.060
Brito Capelo	Matosinhos	1.050	1.050	1.050	1.050
Terreno Ovar	Ovar	1.404	1.418	1.339	1.363
Edifício e Terreno Monte dos Burgos	Porto	12	12	12	12
		<b>23.925</b>	<b>30.162</b>	<b>24.306</b>	<b>30.424</b>

A Gerência entende que uma possível alteração (dentro de um cenário de normalidade) nos principais pressupostos utilizados no cálculo do justo valor não irá originar perdas de imparidade, para além da perda já registada. Para as propriedades cuja avaliação não é apresentada, a Gerência entende que o seu valor contabilístico se aproxima do seu respetivo justo valor.

O justo valor das propriedades de investimento que é objeto de divulgação em 31 de dezembro de 2015 e de 2014 foi determinado por avaliação imobiliária efetuada por uma entidade especializada independente - J. Curvelo Lda., que recorreu ao método da média aritmética dos resultados do método comparativo de Mercado e do método dos custos. Apesar das alterações ocorridas no valor contabilístico, o justo valor dos imóveis não sofreu alteração com base nas avaliações efetuadas.

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2015 e 2014, os rendimentos e gastos operacionais diretamente associados a estas propriedades de investimento foram os seguintes:

	DEZ 2015	DEZ 2014
Rendas e outros rendimentos	1.002	1.300
Depreciações	(227)	(467)
Conservação e Reparação	(101)	(135)



O movimento da rubrica “Propriedades de investimento” em 31 de dezembro de 2015 e 2014 foi como se segue:

	TERRENOS E RECURSOS NATURAIS	EDIFÍCIOS E OUTRAS CONSTRUÇÕES	TOTAL
<b>1 DE JANEIRO DE 2014</b>			
Valor de aquisição ou reavaliado líquido de imparidades	16.021	10.708	26.729
Depreciação acumulada	0	(2.892)	(2.892)
<b>VALOR LÍQUIDO INICIAL</b>	<b>16.021</b>	<b>7.816</b>	<b>23.837</b>
<b>MOVIMENTOS 2014</b>			
Valor líquido inicial	16.021	7.816	23.837
Variação de perímetro - valor de aquisição	0	0	0
Variação de perímetro - depreciação acumuladas	0	0	0
Diferenças de conversão - Valor de aquisição	0	11	11
Diferenças de conversão - Depreciações acumuladas	0	0	0
Excedente de revalorização	0	0	0
Aquisições	0	16	16
Transferência, Alienações e Abates/Valor de Aquisição	851	86	937
Transferência, Alienações e Abates/Depreciações Acumuladas	0	(28)	(28)
Depreciação do exercício	0	(467)	(467)
Perda/Reversão imparidade	0	0	0
<b>VALOR LÍQUIDO FINAL</b>	<b>16.872</b>	<b>7.435</b>	<b>24.306</b>
<b>31 DE DEZEMBRO DE 2014</b>			
Valor de aquisição ou reavaliado líquido de imparidades	16.72	10.821	27.693
Depreciação acumulada	0	(3.387)	(3.387)
<b>VALOR LÍQUIDO FINAL</b>	<b>16.872</b>	<b>7.435</b>	<b>24.306</b>
<b>MOVIMENTOS 2015</b>			
Valor líquido inicial	16.872	7.435	24.306
Variação de perímetro - valor de aquisição	0	0	0
Variação de perímetro - depreciação acumuladas	0	0	0
Diferenças de conversão - Valor de aquisição	0	0	0
Diferenças de conversão - Depreciações acumuladas	0	0	0
Excedente de revalorização	0	0	0
Aquisições	84	86	171
Transferência, Alienações e Abates/Valor de Aquisição	(209)	(205)	(413)
Transferência, Alienações e Abates/Depreciações Acumuladas	0	89	89
Depreciação do exercício	0	(227)	(227)
Perda/Reversão imparidade	0	0	0
<b>VALOR LÍQUIDO FINAL</b>	<b>16.747</b>	<b>7.178</b>	<b>23.925</b>
<b>31 DE DEZEMBRO DE 2015</b>			
Valor de aquisição ou reavaliado líquido de imparidades	16.747	10.703	27.450
Depreciação acumulada	0	(3.525)	(3.525)
<b>VALOR LÍQUIDO FINAL</b>	<b>16.747</b>	<b>7.178</b>	<b>23.925</b>

Em 2014, os montantes divulgados nas linhas “Transferência, alienações e abates” incluem também reclassificações contábilísticas de acordo com as políticas do Grupo, nomeadamente de Ativos Fixos Tangíveis por alteração da utilização dos bens.

## 9. GOODWILL

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2015 procedeu-se às seguintes operações, registadas nas contas da participante de acordo com o normativo previsto na IFRS 3 - Concentração das Atividades Empresariais:

- Aquisição pela Galius - Veículos, S.A. de 100% do negócio de importação da Renault Trucks em Portugal, através de um Asset Deal. Desta operação resultou o reconhecimento de um *Goodwill* de 4.137 milhares de euros, gerado conforme referido na nota 5.

O *Goodwill* não é amortizado. São efetuados testes de imparidade com uma periodicidade anual.

Para efeitos da análise de imparidade, a quantia recuperável foi determinada com base no valor de uso, de acordo com o método dos fluxos de caixa descontados, tendo por base “*business plan*” desenvolvidos pelos responsáveis das empresas e devidamente aprovados pelo Conselho de Gerência do Grupo e utilizando taxas de desconto que refletem os riscos inerentes do negócio, ou no caso das sociedades imobiliárias o valor de alienação menos custos de venda, tal como previsto no normativo.

Em 31 de dezembro de 2015, o método e pressupostos utilizados na aferição da existência, ou não, de imparidade, foram como se segue:

EMPRESA	DEZ 2015		
	GOODWILL	TAXA DE CRESCIMENTO	"TAXA DE DESCONTO (APÓS IMPOSTO)"
Auto Sueco Centro Oeste	1.738	4,50%	14,45%
NewOnedrive	2.258	2,00%	9,15%
Arrábida Peças	913	2,00%	9,15%
Auto Sueco São Paulo	9.469	4,50%	14,45%
ASFC	9.777	2,00%	9,77%
Civiparts S.A.	15.696	2,00%	9,15%
Servitrans	239	2,00%	8,52%
Amplitude	1.614	2,00%	11,90%
Civiparts Espanha	985	2,00%	8,52%
Promotejo	1.062		
Agro New	3.402	4,50%	14,45%
Galius	4.137	2,00%	9,15%
	<b>51.290</b>		
<b>GOODWILL</b>			
<b>1 DE JANEIRO DE 2014</b>			
	<b>61.346</b>		
Adições	805		
Impacto das variações cambiais	139		
<b>31 DE DEZEMBRO DE 2014</b>			
	<b>62.291</b>		
Variação do perímetro	4.137		
<i>Goodwill</i> de Operações descontinuadas (nota 40)	(9.730)		
Impacto das variações cambiais	(5.407)		
<b>31 DE DEZEMBRO DE 2015</b>			
	<b>51.290</b>		



O *Goodwill* relativo à aquisição da Holding Expressglass, que a 31 de dezembro de 2014 ascendia a 9.730 mil euros, foi reclassificado em 2015 para Operações descontinuadas (ver nota 40).

O Conselho de Gerência, suportado no valor dos fluxos de caixa previsionais a 5 anos, descontados à taxa considerada aplicável, concluiu que, em 31 de dezembro de 2015, o valor contabilístico dos ativos líquidos, incluindo o *Goodwill*, não excede o seu valor recuperável.

As projeções dos fluxos de caixa basearam-se no desempenho histórico e nas expectativas de melhoria de eficiência. Os responsáveis deste segmento acreditam que uma possível alteração (dentro de um cenário de normalidade) nos principais pressupostos utilizados no cálculo do valor recuperável não irá originar perdas de imparidade.

Nas empresas com atividade imobiliária o valor recuperável foi determinado pelo justo valor dos imóveis menos custos de alienação, sendo que este é superior ao valor contabilístico dos ativos líquidos, incluindo o *Goodwill*.

## 10. INVESTIMENTOS FINANCEIROS

### 10.1. INVESTIMENTOS EM ASSOCIADAS E EMPRESAS EXCLUÍDAS DA CONSOLIDAÇÃO

O saldo da rubrica Investimentos em Associadas e Empresas excluídas da Consolidação em 31 de dezembro de 2015 e 2014 é como se segue:

	% PARTICIPAÇÃO EFETIVA	DEZ 2015	DEZ 2014	MÉTODO DE CONSOLIDAÇÃO
Dália-Gestão e Serviços, S.A.	28,54%	2.535	1.934	M.E.P.
Grupo Ascendum	50,00%	75.980	72.725	M.E.P.
Grupo Sotkon	73,33%	0	0	M.E.P.
Grupo MasterTest	70,00%	17.077	22.723	M.E.P.
Grupo Auto Union Espanha GAUE SL	3,44%			Custo de Aquisição
Aliance Automotive Espanha, S.L.	15,75%	424	503	Custo de Aquisição
Outras Participações	-			Custo de Aquisição
		<b>96.017</b>	<b>97.885</b>	-

Os movimentos registados entre os dois períodos são os seguintes:

	DEZ 2015	DEZ 2014
<b>SALDO EM 1 DE JANEIRO</b>	<b>97.885</b>	<b>93.060</b>
Quota-parte do lucro (prejuízo)	8.702	5.077
Lucros distribuídos	(2.719)	(2.500)
Reembolso de prestações suplementares	(5.600)	0
Aquisições/constituições	0	2
Alienações	0	(90)
Aumentos/Diminuições de capital	0	1.250
Reclassificação para Provisões	727	190
Outros movimentos nos capitais próprios	(2.978)	896
<b>SALDO EM 31 DE DEZEMBRO</b>	<b>96.017</b>	<b>97.885</b>

O valor reclassificado para Provisões corresponde ao valor participação na ASFC, cujos capitais próprios ajustados são negativos.

Os principais indicadores das empresas que entram pelo método de equivalência patrimonial são:

	CAPITAL SOCIAL (MOEDA LOCAL)	MOEDA	ATIVO	CAPITAL PRÓPRIO	VENDAS	RESULTADO LÍQUIDO	% GRUPO
DÁLIA - GESTÃO E SERVIÇOS S.A.	1.354	EUR	8.935	8.883	895	1.594	28,54%
GRUPO MASTERTEST INSPECCÃO AUTO	50	EUR	43.571	26.538	9.821	2.077	70,00%
GRUPO ASCENDUM	15.000	EUR	525.374	156.316	820.501	16.136	50,00%
GRUPO ASFC (SOTKON)	62	EUR	12.597	(2.020)	7.260	(2.313)	73,33%

## 10.2. INVESTIMENTOS DISPONÍVEIS PARA VENDA

O saldo da rubrica Investimentos disponíveis para venda em 2015 e 2014, corresponde ao valor líquido das ações: do Banco Português de Investimentos (na participada Norsócia S.G.P.S., S.A.); e, às ações do Banco Millennium BCP (na Civiparts S.A. e Promotejo).

	DEZ 2015	DEZ 2014
<b>SALDO EM 1 DE JANEIRO</b>	<b>11.479</b>	<b>13.592</b>
Aumento/Diminuição do justo valor	682	(2.112)
<b>SALDO EM 31 DE DEZEMBRO</b>	<b>12.161</b>	<b>11.479</b>

Adicionalmente, o efeito no capital próprio e nas perdas de imparidade nos exercícios de 2015 e 2014 do registo dos “Investimentos disponíveis para venda” ao seu justo valor pode ser resumido como se segue:

	DEZ 2015	DEZ 2014
Variação no justo valor	682	(2.112)
Imposto diferido ativo (nota 15)	(115)	454
<b>EFEITO NO CAPITAL PRÓPRIO</b>	<b>567</b>	<b>(1.659)</b>

## 11. INVENTÁRIOS

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014, esta rubrica tinha a seguinte composição:

	DEZ 2015	DEZ 2014
<b>INVENTÁRIOS</b>		
Matérias-primas, subsidiárias e de consumo	360	264
Produtos e trabalhos em curso	969	2.436
Produtos acabados e intermédios	419	563
Mercadorias	114.635	167.657
Perdas de imparidade acumuladas em inventários (nota 25)	(7.675)	(8.000)
<b>TOTAL</b>	<b>108.708</b>	<b>162.921</b>

O Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas, nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014 foi apurado como se segue:

	DEZ 2015	DEZ 2014
<b>CMVMC</b>		
Inventários Iniciais	167.921	144.017
Compras Líquidas	356.590	658.517
Inventários Finais	114.995	167.921
<b>TOTAL</b>	<b>409.516</b>	<b>634.613</b>

## 12. CLIENTES

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014, esta rubrica tinha a seguinte composição:

	ATIVOS CORRENTES	
	DEZ 2015	DEZ 2014
<b>CLIENTES</b>		
Cientes, conta corrente	83.875	118.598
Cientes, letras a receber	1.158	2.473
Cientes cobrança duvidosa	18.683	18.813
	<b>103.715</b>	<b>139.885</b>
Perdas de imparidade acumuladas em clientes (nota 25)	(37.481)	(39.652)
	<b>66.234</b>	<b>100.233</b>



Os montantes apresentados na demonstração da posição financeira encontram-se líquidos das perdas acumuladas de imparidade que foram estimadas pelo Grupo de acordo com a política contabilística adotada e divulgada bem como na avaliação da sua conjuntura e envolvente económica na data de demonstração da posição financeira. A concentração de risco de crédito é limitada uma vez que a base de clientes é abrangente e não relacional. O Conselho de Gerência entende que os valores contabilísticos das contas a receber de clientes se aproximam do seu justo valor.

Os montantes de saldos dos clientes inscritos no ativo não estão influenciados por adiantamentos efetuados por conta de serviços/mercadorias a adquirir, os quais são apresentados no passivo na rubrica de “Outras contas a pagar (adiantamentos de clientes)” e que, em 31 de dezembro de 2015 e de 2014, ascendem a 10.777 milhares de euros e 19.084 milhares de euros, respetivamente (nota 22).

### 13. OUTRAS CONTAS A RECEBER

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014, esta rubrica tinha a seguinte composição:

OUTRAS CONTAS A RECEBER	DEZ 2015	DEZ 2014
Adiantamentos Fornecedores	2.075	3.661
Bónus a receber	3.959	3.743
Outros acréscimos de Rendimentos	5.233	2.929
Outros Devedores	3.392	5.692
	<b>14.658</b>	<b>16.025</b>
Perdas por Imparidade (Nota 25)	(365)	(1.006)
	<b>14.293</b>	<b>15.019</b>
<b>ATIVO CORRENTE</b>	<b>14.265</b>	<b>14.987</b>
<b>ATIVO NÃO CORRENTE</b>	<b>28</b>	<b>33</b>

### 14. DIFERIMENTOS - ATIVO

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014, esta rubrica tinha a seguinte composição:

DIFERIMENTOS - ATIVO	DEZ 2015	DEZ 2014
Seguros a Reconhecer	272	204
Juros a Reconhecer	59	92
Outros Gastos a Reconhecer	4.663	3.283
<b>TOTAL</b>	<b>4.994</b>	<b>3.579</b>

O Grupo reconhece os gastos de acordo com a especialização económica dos mesmos, independentemente do seu pagamento. No final de cada período são diferidos, nesta rubrica, despesas já pagas mas que apenas devem afetar economicamente o(s) período(s) seguinte(s).

O saldo de outros gastos a reconhecer é relativo a faturas diferidas a aguardar notas de crédito, subsídio de doença e rendas a reconhecer.

## 15. IMPOSTOS DIFERIDOS

O detalhe dos montantes e natureza dos ativos e passivos por impostos diferidos registados nas demonstrações financeiras consolidadas em 31 de dezembro de 2015 e 2014, podem ser resumidos como se segue:

### IMPOSTOS DIFERIDOS ATIVOS

	REPORTE DE PREJUÍZOS FISCAIS	PROVISÕES E AJUSTAMENTOS NÃO ACEITES COMO CUSTO FISCAL	OUTROS	TOTAL
<b>1 DE JANEIRO DE 2014</b>	<b>16.391</b>	<b>6.610</b>	<b>9.511</b>	<b>32.512</b>
Variação cambial	556	212	310	1.078
Variação de perímetro	0	0	0	0
Impacto na Dem. Res. - alteração taxa PT	(598)	0	0	-598
Impacto na Demonstração de Resultados	1.095	650	238	1.982
Impacto no Capital Próprio	0	0	(2.415)	(2.415)
Outras Regularizações	(2.944)	0	(2.290)	(5.234)
<b>31 DE DEZEMBRO DE 2014</b>	<b>14.501</b>	<b>7.472</b>	<b>5.353</b>	<b>27.325</b>
Variação cambial	(612)	289	(1.714)	(2.037)
Variação de perímetro	0	0	0	0
Impacto na Demonstração de Resultados	(4.136)	548	(367)	(3.955)
Impacto no Capital Próprio	(1.757)	0	(1.355)	(3.112)
Outras Regularizações	0	(764)	(310)	(1.074)
<b>31 DE DEZEMBRO DE 2015</b>	<b>7.996</b>	<b>7.545</b>	<b>1.607</b>	<b>17.148</b>

As “Outras regularizações” referem-se a reclassificações de ativos com entidades públicas de médio e longo prazo que transitaram para o ativo corrente.

### REPORTE FISCAL QUE ORIGINOU ATIVOS POR IMPOSTO DIFERIDOS À DATA DE 31 DE DEZEMBRO DE 2015:

	2011		2012		2013		2014		2015	
	BASE	IDA	BASE	IDA	BASE	IDA	BASE	IDA	BASE	IDA
Portugal			11.127	189	11.378	2.284	1.553	326		
Brasil	452	0	1.068	0	5.467	1.117	2.487	846	9.597	2.022
África	1.819	546	2.225	667						
	<b>2.271</b>	<b>546</b>	<b>14.419</b>	<b>856</b>	<b>16.844</b>	<b>3.401</b>	<b>4.040</b>	<b>1.172</b>	<b>9.597</b>	<b>2.022</b>

Nos termos da legislação em vigor em Portugal, os prejuízos fiscais são reportáveis durante um período de quatro anos para os exercícios de 2010 e 2011 (6 anos para exercícios findos até 31 de dezembro de 2009) após a sua ocorrência e suscetíveis de dedução a lucros fiscais gerados durante esse período. Os prejuízos de 2012 e 2013 são reportáveis por 5 anos. Os prejuízos de 2014 e seguintes são reportáveis por 12 anos.

À luz do Orçamento de Estado para 2013, a partir desse ano, a dedução de prejuízos fiscais está limitada a 70% do valor do lucro tributável apurado no período em causa, independentemente período em que o prejuízo fiscal tenha sido apurado.

Em Espanha, os prejuízos fiscais são reportáveis durante um período de 15 anos até 2010 e 18 anos após 2011 até 2013. Os prejuízos gerados após 2013 não têm limite temporal de reporte.

No Brasil, os prejuízos fiscais não têm qualquer período limite de utilização, muito embora a sua dedução em cada ano esteja limitada a 30% do valor do lucro tributável apurado no período em causa.



## IMPOSTOS DIFERIDOS PASSIVOS

	DIFERIMENTO DE TRIBUTAÇÃO DE MAIS VALIAS	EFEITO DA VALORIZAÇÃO DE JUSTO VALOR EM TERRENOS	OUTROS	TOTAL
<b>1 DE JANEIRO DE 2014</b>	<b>146</b>	<b>2.785</b>	<b>58</b>	<b>2.989</b>
Variação Cambial	0	0	0	0
Variação de perímetro	0	0	0	0
Impacto na Demonstração de Resultados	(12)	(302)	(4)	(318)
Impacto no Capital Próprio	0	0	0	0
Outras regularizações	0	0	(37)	(37)
<b>31 DE DEZEMBRO DE 2014</b>	<b>135</b>	<b>2.483</b>	<b>17</b>	<b>2.634</b>
Variação Cambial	0	0	0	0
Variação de perímetro	0	0	0	0
Impacto na Demonstração de Resultados	0	0	0	0
Impacto no Capital Próprio	0	0	47	47
Outras regularizações	0	0	0	0
<b>31 DE DEZEMBRO DE 2015</b>	<b>135</b>	<b>2.483</b>	<b>64</b>	<b>2.682</b>

As empresas do Grupo Nors, sediadas em Portugal e detidas direta ou indiretamente em mais de 75% pela Auto-Sueco, Lda., são tributadas em sede de Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas de acordo com o Regime Especial de Tributação de Grupos de Sociedades ("RETGS") previsto nos artigos 69º e seguintes do Código do IRC. Para os exercícios iniciados a partir de 1 de janeiro de 2010, ao lucro tributável apurado em excesso de 2.000.000 euros, acresce uma Derrama Estadual de 2,5%. Para os períodos de tributação com início em ou após 1 de janeiro de 2013, a derrama estadual passa a incidir sobre a parte do lucro tributável sujeito e não isento de IRC que exceda 1.500.000 euros, com uma taxa de 3% até 7.500.000 euros e de 5% se maior que este último montante. Para os períodos de tributação com início em ou após 1 de janeiro de 2014, a derrama estadual passa a incidir sobre a parte do lucro tributável sujeito e não isento de IRC que exceda 1.500.000 euros, com uma taxa de 2,5% até 7.500.000 euros, com uma taxa de 4,5% até 35.000.000 euros e de 6,5% se maior que este último montante.

De acordo com a legislação em vigor, as declarações fiscais das empresas do Grupo sediadas em Portugal estão sujeitas a revisão e correção por parte da administração tributária durante um período de quatro anos (cinco anos para a Segurança Social), exceto quando tenham havido prejuízos fiscais, tenham sido concedidos benefícios fiscais, ou estejam em curso inspeções, reclamações ou impugnações, casos estes em que, dependendo das circunstâncias, os prazos são alargados ou suspensos. Deste modo, as declarações fiscais das empresas do Grupo desde 2011 poderão vir ainda a ser sujeitas a revisão. O Conselho de Gerência do Grupo entende que as eventuais correções resultantes de revisões/inspeções por parte da administração tributária àquelas declarações de impostos dos exercícios em aberto à inspeção não deverão ter um efeito significativo nas demonstrações financeiras consolidadas anexas.

Nos termos do artigo 88º do Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas, as empresas sediadas em Portugal encontram-se sujeitas adicionalmente a tributação autónoma sobre um conjunto de encargos às taxas previstas no artigo mencionado.

## 16. CAIXA E DEPÓSITOS BANCÁRIOS

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014 o detalhe de caixa e equivalentes de caixa era o seguinte:

<b>CAIXA E DEPÓSITOS BANCÁRIOS</b>	<b>DEZ 2015</b>	<b>DEZ 2014</b>
Numerário	309	275
Depósitos Bancários	58.914	67.541
<b>TOTAL</b>	<b>59.223</b>	<b>67.816</b>

As explicações a rubricas da Demonstração de Fluxos de Caixa encontram-se resumidas no seguinte quadro:

<b>RUBRICA</b>	<b>ORIGEM DOS FLUXOS</b>
Outros recebimentos/pagamentos	Pagamentos de Retenção de Impostos Sobre Rendimentos
	Pagamentos de Retenção de Contribuições para a Segurança Social
	Pagamentos e Recebimentos de Imposto sobre o Valor Acrescentado
	Recebimento de Rendas Imobiliárias
	Indemnizações de Sinistros

Em 2015 foram efetuados os seguintes pagamentos relativos a aquisições de investimentos financeiros efetuadas em anos anteriores:

- Trespasse Nortésaga: 2.534 milhares de euros
- Aquisição Expressglass: 1.749 milhares de euros
- Aquisição Agro New: 1.723 milhares de euros
- Aquisição interesses minoritários Auto Sueco Angola: 4.999 milhares de euros

A liquidação da aquisição do negócio de importação da Renault Trucks Portugal pela Galius ocorreu na totalidade no ano de 2015, ascendendo a 14.202 milhares de euros (ver nota 5).

Adicionalmente foram recebidos da participada Ascendum, SA, dividendos no valor de 2.500 milhares de euros e a participada Mastertest, SGPS, S.A. efetuou o reembolso de prestações suplementares no valor de 5.600 milhares de euros.

## 17. COMPOSIÇÃO DO CAPITAL SOCIAL

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014, o capital da Auto-Sueco, Lda., totalmente subscrito e realizado, é de 30 Milhões de euros.

A identificação das pessoas coletivas com mais de 20% do capital subscrito é a seguinte:

EMPRESA E SEDE	PARTICIPAÇÃO	FRAÇÃO CAPITAL
<b>PRIME JERVELL HOLDING - CONSULTORIA E GESTÃO, S.A.</b> Sede: Largo do Terreiro, nº4 4150-603 PORTO	18.801.000	62,80%
<b>CADENA - S.G.P.S., S.A.</b> Sede: Rua Alberto Oliveira, 83 4150-034 PORTO	8.700.000	29,00%

## 18. CAPITAL PRÓPRIO

### Dividendos

De acordo com a deliberação da Assembleia Geral de Sócios neste exercício não foi efetuado pagamento de dividendos.

### Reserva legal

A legislação comercial Portuguesa estabelece que pelo menos 5% do resultado líquido anual de cada sociedade, apurado nas suas contas individuais, tem que ser destinado ao reforço da reserva legal até que esta represente pelo menos 20% do capital social. Esta reserva não é distribuível, a não ser em caso de liquidação da Empresa, mas pode ser utilizada para absorver prejuízos, depois de esgotadas todas as outras reservas, e para incorporação no capital.

O valor apresentado na Posição Financeira corresponde à Reserva Legal da Auto-Sueco, Lda.

### Excedentes de revalorização

As reservas de revalorização dizem respeito ao montante da reserva de revalorização de ativos fixos tangíveis, líquido de impostos diferidos, efetuados à data de transição para IFRS.

### Reservas de justo valor

As reservas de justo valor refletem as variações de justo valor dos instrumentos financeiros disponíveis para venda, bem como a contabilização de cobertura da variação do valor de mercado do Swap referido na nota 26.

### Ajustamentos em ativos financeiros

Em ajustamento de ativos financeiros encontram-se as variações da aplicação do método de equivalência patrimonial às participadas da empresa. Esta reserva não pode ser distribuída aos sócios.



## Resultados Transitados e Outras reservas

Nesta rubrica incluem-se as reservas de conversão que refletem as variações cambiais ocorridas na transposição das demonstrações financeiras de filiais em moeda diferente do Euro, bem como a contabilização de cobertura de passivos financeiros identificados para tal.

As reservas disponíveis para distribuição aos sócios são apuradas com base nas Demonstrações Financeiras individuais da Auto-Sueco, Lda.

## 19. INTERESSES NÃO CONTROLADOS

O movimento desta rubrica durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014 foi como se segue:

<b>INTERESSES NÃO CONTROLADOS</b>	<b>DEZ 2015</b>	<b>DEZ 2014</b>
<b>SALDO INICIAL EM 1 DE JANEIRO</b>	<b>12.388</b>	<b>11.646</b>
Resultado do exercício atribuível aos interesses não controlados	(455)	1.240
Dividendos distribuídos	0	(1.987)
Impacto de variações cambiais	1.196	1.551
Outras Variações Capitais Próprios das Participadas	45	(62)
<b>SALDO FINAL EM 31 DE DEZEMBRO</b>	<b>13.174</b>	<b>12.388</b>

Os dividendos distribuídos em 2014 foram efetuados pela Auto Sueco Angola, tendo sido liquidados no exercício de 2015.

## 20. FINANCIAMENTOS OBTIDOS

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014, o detalhe da rubrica “Financiamentos Obtidos” foi como se segue:

	<b>DEZEMBRO DE 2015</b>		
	<b>CORRENTE</b>	<b>NÃO CORRENTE</b>	<b>TOTAL</b>
<b>FINANCIAMENTOS OBTIDOS</b>			
Empréstimo Obrigacionista	25.000	30.000	55.000
Papel Comercial	39.900	104.100	144.000
Contas Correntes Cauionadas	31.195	0	31.195
Empréstimo Bancário	20.136	9.651	29.786
Descobertos Bancários	8.609	0	8.609
Loações Financeiras	1.731	6.623	8.354
Floor Plan	1.419	0	1.419
<b>TOTAL</b>	<b>127.990</b>	<b>150.373</b>	<b>278.363</b>
	<b>DEZEMBRO DE 2014</b>		
	<b>CORRENTE</b>	<b>NÃO CORRENTE</b>	<b>TOTAL</b>
<b>FINANCIAMENTOS OBTIDOS</b>			
Empréstimo Obrigacionista	0	55.000	55.000
Papel Comercial	41.541	86.600	128.141
Contas Correntes Cauionadas	43.093	0	43.093
Empréstimo Bancário	34.069	2.150	36.219
Descobertos Bancários	61	0	61
Loações Financeiras	1.821	8.044	9.865
Floor Plan	2.932	0	2.932
<b>TOTAL</b>	<b>123.516</b>	<b>151.795</b>	<b>275.311</b>

Os empréstimos obrigacionistas existentes em 2015 apresentam as seguintes características:

**Empréstimo obrigacionista 2013:**

- Montante: 30 milhões de euros
- Data do contrato: 01 de julho de 2013
- Data de Subscrição: 08 de julho de 2013
- Juro: Euribor a 6 meses + *spread*
- Data de Maturidade: 08 de julho de 2018, com amortização em 08 de julho de 2017 de metade do valor

**Empréstimo obrigacionista 2014:**

- Montante: 25 milhões de euros
- Data do contrato: 07 de julho de 2014
- Data de Subscrição: 25 de julho de 2014
- Juro: Euribor a 6 meses + *spread*
- Data de Maturidade: 25 de julho de 2018

A 31 de dezembro de 2015, o Grupo dispunha de 151.202 milhares de euros disponíveis em linhas de crédito distribuídos da seguinte forma:

<b>FINANCIAMENTOS OBTIDOS</b>	<b>PLAFOND CONTRATADO</b>	<b>PLAFOND DISPONÍVEL</b>
Empréstimo Obrigacionista	55.000	0
Papel Comercial	211.000	67.000
Contas Correntes Caucionadas	64.597	33.402
Empréstimo Bancário	29.786	0
Descobertos Bancários	27.104	18.495
Loações Financeiras	8.354	0
<i>Floor Plan</i>	33.724	32.305
<b>TOTAL</b>	<b>429.565</b>	<b>151.202</b>

A 31 de dezembro de 2015, a maturidade dos financiamentos obtidos não correntes é a seguinte:

<b>FINANCIAMENTOS OBTIDOS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020+</b>
Empréstimo Obrigacionista	15.000	15.000	0	0
Papel Comercial	43.300	60.800	0	0
Empréstimo Bancário	4.999	1.013	1.097	2.541
Loações Financeiras	1.346	901	904	3.472
<b>TOTAL</b>	<b>64.644</b>	<b>77.714</b>	<b>2.001</b>	<b>6.013</b>



## 21. FORNECEDORES

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014 esta rubrica era composta por saldos correntes a pagar a fornecedores, que se vencem todos no curto prazo.

Nestas datas o saldo agregado da rubrica de fornecedores não estava condicionado com planos de pagamento que incorporassem pagamento de juros e desta forma o risco financeiro relacionado com alterações de taxas de juro é aqui residual.

## 22. OUTRAS CONTAS A PAGAR

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014 esta rubrica tinha a seguinte composição:

	DEZ 2015	DEZ 2014
<b>OUTRAS CONTAS A PAGAR</b>		
Adiantamentos de Clientes	10.777	19.084
Fornecedores de Investimento	1.506	4.620
Remunerações e Encargos	6.187	8.950
Acréscimos de gastos com juros	1.147	1.782
Acréscimos de gastos com bónus	629	876
Custos Operacionais a liquidar	1.838	122
Outros Credores por acréscimo de Gastos	5.613	5.219
Outros Credores	17.663	24.667
<b>TOTAL OUTRAS CONTAS A PAGAR CORRENTE</b>	<b>45.361</b>	<b>65.321</b>
<b>PASSIVO CORRENTE</b>	<b>45.361</b>	<b>65.321</b>
<b>PASSIVO NÃO CORRENTE</b>	<b>6.712</b>	<b>15.057</b>
Outros Credores	6.712	15.057
<b>TOTAL OUTRAS CONTAS A PAGAR NÃO CORRENTE</b>	<b>6.712</b>	<b>15.057</b>

O Passivo não corrente em 31 de dezembro de 2015 tem a seguinte maturidade:

ANO	VALOR
2017	3.676
2018	3.036
	<b>6.712</b>

Os valores em passivo não corrente e de outros credores correntes correspondem essencialmente às dívidas existentes à data de 31 de dezembro de 2015 relativas às aquisições do trespasse da Nortésaga (em 2012), Agro New (2013), reforço da participação na Auto Sueco Angola (2013) e na Holding Expresssglass (2012 e 2013).

## 23. ESTADO E OUTROS ENTES PÚBLICOS

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014 a rubrica “Estado e Outros Entes Públicos” pode ser detalhada como se segue:

	ATIVO		PASSIVO	
	DEZ 2015	DEZ 2014	DEZ 2015	DEZ 2014
<b>ESTADO E OUTROS ENTES PÚBLICOS</b>				
Retenção de impostos sobre o rendimento	0	0	833	1.467
Imposto sobre Valor Acrescentado	2.923	1.433	7.340	4.930
Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Colectivas	4.633	5.922	2.213	4.534
Contribuições para a Segurança Social	0	0	1.104	1.294
Outros	2.762	3.332	546	877
	<b>10.317</b>	<b>10.688</b>	<b>12.036</b>	<b>13.102</b>

## 24. DIFERIMENTOS - PASSIVO

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014 a rubrica “Diferimentos” pode ser detalhada como se segue:

<b>DIFERIMENTOS - PASSIVO</b>	<b>DEZ 2015</b>	<b>DEZ 2014</b>
Vendas a Reconhecer	1.872	520
Outros Rendimentos a Reconhecer	417	3.485
<b>TOTAL</b>	<b>2.289</b>	<b>4.005</b>

Em 2014, o valor de outros rendimentos a reconhecer, corresponde na sua maioria a réditos de serviços e comissões cujo reconhecimento económico apenas aconteceu em 2015.

## 25. PROVISÕES E PERDAS POR IMPARIDADE ACUMULADAS

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014 a rubrica de “Provisões” pode ser detalhada como se segue:

<b>PROVISÕES</b>	<b>DEZ 2015</b>	<b>DEZ 2014</b>
Impostos	450	273
Garantias a clientes	2.212	188
Processos judiciais em curso	534	585
Reestruturação	458	1.100
Método de Equivalência Patrimonial	2.292	1.564
Outras provisões	682	168
<b>TOTAL</b>	<b>6.627</b>	<b>3.878</b>

O Grupo divulga na rubrica Provisões para Garantias, as melhores estimativas das obrigações presentes de tempestividade incerta, relacionadas com garantias prestadas a clientes, decorrentes do fluxo normal das operações. O aumento verificado em 2015, prende-se com a entrada para o perímetro do negócio da Galius, conforme explicado na nota 5.

Na rubrica de Processos Judiciais em Curso, são igualmente divulgadas as melhores estimativas do montante global de ex fluxos, que possam vir a ocorrer no futuro decorrente de ações entrepostas nos tribunais por terceiros.

Nas Outras Provisões, são divulgados todo um conjunto de estimativas de outras obrigações presentes de tempestividade incerta, não compreendidos nas outras duas categorias acima indicadas.

As Provisões para Impostos referem-se às provisões constituídas para fazer face a liquidações adicionais de impostos decorrentes de contingências fiscais.

A Provisão de Reestruturação constituída em 2014 foi utilizada em 2015 com a alienação do negócio da Soma - Sociedade de Montagem de Automóveis, S.A.. O valor que permanece em 2015 corresponde ao processo de reestruturação em curso na Galius - Veículos, S.A. após a aquisição efetuada (ver nota 5).

A Provisão relativa ao Método de Equivalência Patrimonial diz respeito à participação na ASFC, SGPS.



## 27. COMPROMISSOS FINANCEIROS ASSUMIDOS E NÃO INCLUÍDOS NA DEMONSTRAÇÃO DA POSIÇÃO FINANCEIRA CONSOLIDADA

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014, o Grupo Nors não tinha assumido compromissos financeiros significativos que não estejam incluídos na demonstração consolidada da posição financeira.

## 28. IMPOSTOS SOBRE O RENDIMENTO

Os impostos sobre o rendimento reconhecidos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014 são detalhados como se segue:

IMPOSTO SOBRE RENDIMENTO	DEZ 2015	DEZ 2014
Imposto Corrente	(4.297)	(10.843)
Imposto Diferido (nota 15)	(3.955)	1.066
	<b>(8.252)</b>	<b>(9.777)</b>

A decomposição dos Impostos Diferidos encontra-se na nota 15.

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014, as taxas de imposto utilizadas para apuramento dos impostos correntes e diferidos foram as seguintes:

TAXA DE IMPOSTO	31.12.2015	31.12.2014
<b>PAÍS ORIGEM DA FILIAL:</b>		
Portugal	24,50% / 21%*	24,50% / 21%*
Angola	30%	30%
Brasil	34%	34%
Espanha	30% / 25%*	30% / 25%*
Namibia	34%	34%
Botswana	22%	22%
Quênia	30%	30%
Tanzânia	30%	30%

\*No caso dos IDA por prejuízos fiscais.

A taxa de imposto efetiva por país é:

PAÍS	PORTUGAL	ESPAÑA	ANGOLA	BRASIL	ÁFRICA	TOTAL
RAI positivo	15.170	3	3.289	863	786	20.111
Imposto exercício	(1.540)	0	(1.746)	(299)	(243)	(3.828)
tx efetiva de imposto	10%	0%	53%	35%	31%	19%
RAI negativo	(8.205)	(1.133)	(5.593)	(10.283)	(2.222)	(27.436)
Imposto exercício	(3.121)	0	(1.101)	(201)	0	(4.424)
tx efetiva de imposto	-38%	0%	-20%	-2%	0%	-16%
<b>RAI</b>	<b>6.965</b>	<b>(1.130)</b>	<b>(2.304)</b>	<b>(9.420)</b>	<b>(1.436)</b>	<b>(7.325)</b>
<b>IMPOSTO EXERCÍCIO</b>	<b>(4.661)</b>	<b>0</b>	<b>(2.848)</b>	<b>(500)</b>	<b>(243)</b>	<b>(8.252)</b>
<b>TX EFETIVA DE IMPOSTO</b>	<b>67%</b>	<b>0%</b>	<b>-124%</b>	<b>-5%</b>	<b>-17%</b>	<b>-113%</b>



## 29. INFORMAÇÃO POR MERCADOS GEOGRÁFICOS E ATIVIDADE

A principal informação relativa aos mercados geográficos e atividade de negócios existentes em 31 de dezembro de 2015 e 2014, é a que se divulga na Nota 31.

## 30. NÚMERO DE PESSOAL

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014, o número de pessoal ao serviço do Grupo foi o seguinte:

<b>NÚMERO DE COLABORADORES</b>	<b>DEZ 2015</b>	<b>DEZ 2014</b>
Número de Colaboradores	2.363	2.725
<b>TOTAL</b>	<b>2.363</b>	<b>2.725</b>

## 31. VENDAS E PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS

O detalhe das vendas e prestações de serviços por produto, nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014, foi como se segue:

<b>VENDAS POR PRODUTO</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Camiões	55,1%	64,7%
Automóveis	11,9%	8,5%
Autocarros	3,1%	3,5%
Vidros	0,6%	1,9%
Peças	16,2%	11,7%
Indústria	0,8%	0,8%
Equipamentos de Construção	5,2%	3,9%
Equipamentos Agrícolas	4,2%	2,6%
Geradores	2,6%	2,2%
Serviços	0,4%	0,3%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Adicionalmente, a repartição das vendas e prestação de serviços por mercado geográfico é como se segue:

<b>VENDAS POR REGIÃO</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Portugal	41,3%	26,9%
Angola	19,3%	21,0%
Brasil	32,1%	47,8%
Espanha	1,6%	1,0%
Outros	5,7%	3,3%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

### 32. FORNECIMENTO E SERVIÇOS EXTERNOS

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014, a rubrica de “Fornecimentos e Serviços Externos” tem a seguinte composição:

<b>FORNECIMENTO E SERVIÇOS EXTERNOS</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Subcontratos/ Trabalhos Especializados	12.492	20.535
Publicidade e propaganda	1.235	1.810
Vigilância e segurança	3.095	2.928
Conservação e reparação	4.780	5.299
Electricidade e Combustíveis	3.247	3.266
Deslocações e estadas	2.411	4.038
Rendas e alugueres	12.103	12.767
Seguros	777	727
Garantias	3.420	3.935
Contratos	396	755
Transportes	3.346	4.814
Comunicações	2.244	2.701
Outros FSE	7.136	8.494
<b>TOTAL</b>	<b>56.681</b>	<b>72.068</b>

As principais variações verificadas são:

- Redução verificada na rubrica de transportes associada à diminuição verificada na atividade em 2015;
- Deslocações e estadas com redução por políticas de controlo de custos no Grupo;
- Subcontratos/Trabalhos especializados com redução significativa pelo efeito da passagem da atividade de vidro automóvel em Portugal para Operações descontinuadas, associado a redução da atividade e controlo de custos.

### 33. GASTOS COM PESSOAL

Os gastos com pessoal nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2015 e 2014 são detalhados como se segue:

<b>GASTOS COM PESSOAL</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Remunerações dos órgãos sociais	1.575	1.726
Remunerações do pessoal	52.967	61.879
Indemnizações	2.814	1.646
Encargos sobre remunerações	10.412	12.134
Outros gastos com pessoal	7.864	8.727
<b>TOTAL</b>	<b>75.633</b>	<b>86.112</b>



### 34. OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS / OUTROS GASTOS E PERDAS

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014, as rubricas “Outros rendimentos e ganhos” e “Outros gastos e perdas” tem a seguinte composição:

OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS	2015	2014
Descontos de pronto pagamento	276	269
Mais-valias na alienação de ativo fixo tangível e propriedades de investimento	707	5.164
Excesso de estimativa de imposto	430	399
Juros obtidos relativos à atividade operacional	82	202
Diferenças de câmbio favoráveis	11.289	6.771
Recuperações de despesas e cedências	2.064	2.501
Rendas e outros rendimentos em propriedades de investimento	1.002	1.300
Rendimentos ao abrigo de Garantias	1.367	1.253
Outros rendimentos suplementares	115	522
Outros	1.691	2.285
<b>TOTAL</b>	<b>19.023</b>	<b>20.666</b>

OUTROS GASTOS E PERDAS	2015	2014
Descontos de pronto pagamento concedidos	(309)	(347)
Impostos	(3.842)	(5.315)
Perdas de Inventário	(1.806)	(3.427)
Correções relativas a exercícios anteriores	(495)	(526)
Ofertas e amostras de inventários	(284)	(248)
Juros suportados relativos à atividade operacional	(637)	(367)
Perdas na alienação em ativos fixos tangíveis	(1.030)	(158)
Diferenças de câmbio desfavoráveis	(8.134)	(1.257)
Outros Gastos da atividade de financiamento	(1.337)	(2.011)
Donativos	(80)	(104)
Outros	(7.873)	(6.156)
<b>TOTAL</b>	<b>(25.826)</b>	<b>(19.915)</b>

### 35. LOCAÇÃO OPERACIONAL

As empresas do Grupo arrendam diversas viaturas e equipamentos através de contratos de locação não revogáveis. Os contratos possuem diversos prazos, cláusulas de reajustamento e direitos de renovação, mas com períodos médios anuais.

Adicionalmente, desenvolve atividade de aluguer operacional de viaturas, na qual à data de 31 de dezembro de 2015, o Grupo mantinha contratos considerados como locação operacional cujo valor de rendas vincendas a receber ascendia a 5.397 milhares de euros:

LOCAÇÕES OPERACIONAIS	
< 1 ano	3.358
1-5 anos	2.040
<b>TOTAL</b>	<b>5.397</b>

O valor presente dos valores a receber do aluguer financeiro na data de balanço é o seguinte:

LOCAÇÕES OPERACIONAIS	
< 1 ano	313
1-5 anos	746
<b>TOTAL</b>	<b>1.059</b>

### 36. RESULTADOS FINANCEIROS

Em 31 de dezembro de 2015 e 2014, os resultados financeiros têm a seguinte composição:

<b>JUROS E RENDIMENTOS SIMILARES OBTIDOS</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Outros Juros e Rendimentos Similares Obtidos	863	2.199
Ganhos com diferenças cambiais - atividade financeira	3.042	1.250
<b>TOTAL</b>	<b>3.905</b>	<b>3.449</b>

<b>JUROS E RENDIMENTOS SIMILARES SUPORTADOS</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Juros empréstimos Bancários - Papel comercial	(3.223)	(4.995)
Juros empréstimos Bancários	(9.543)	(8.030)
Juros empréstimos Por Obrigações	(2.344)	(1.992)
Juros Locações Financeiras	(240)	(345)
Diferenças cambiais suportadas - atividade financeira	(3.391)	(494)
Imparidades de ativos financeiros	0	(3.040)
Outros Juros e encargos financeiros suportados	(4.712)	(5.629)
<b>TOTAL</b>	<b>(23.453)</b>	<b>(24.524)</b>

### 37. ENTIDADES RELACIONADAS

Os saldos e transações entre a Empresa-mãe e as suas subsidiárias, que são entidades relacionadas da Empresa-mãe, foram eliminados no processo de consolidação, pelo que não serão divulgadas nesta Nota.

#### a) Transações

O detalhe das transações entre o Grupo Nors e as entidades relacionadas, pode ser resumido como se segue:

<b>VENDAS DE PRODUTOS E SERVIÇOS</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Grupo Ascendum	12.217	14.223
	<b>12.217</b>	<b>14.223</b>

<b>COMPRAS DE PRODUTOS E SERVIÇOS</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Grupo Ascendum	0	0
	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Grupo Ascendum	397	381
Grupo Sotkon	186	213
Grupo MasterTest	0	245
Nortesaga Investimentos, SGPS, Lda.	16	12
	<b>599</b>	<b>851</b>

<b>JUROS E RENDIMENTOS SIMILARES OBTIDOS</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Grupo Sotkon	0	65
	<b>0</b>	<b>65</b>

<b>JUROS E RENDIMENTOS SIMILARES SUPORTADOS</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Nortesaga Investimentos, SGPS, Lda.	(246)	(886)
	<b>(246)</b>	<b>(886)</b>

A compra e venda de bens e prestação de serviços a entidades relacionadas foram efetuadas a preços de mercado.



## b) Saldos

O detalhe dos saldos entre o Grupo Nors e as entidades relacionadas, pode ser resumido como se segue:

	DEZ 2015	DEZ 2014
<b>CLIENTES</b>		
Grupo Ascendum	3.286	3.335
Grupo Sotkon	344	142
Grupo MasterTest	0	0
Nortesaga Investimentos, SGPS, Lda.	0	9
	<b>3.630</b>	<b>3.487</b>
<b>FORNECEDORES</b>		
Grupo Ascendum	(325)	(322)
Nortesaga Investimentos, SGPS, Lda.	(13)	(436)
	<b>(338)</b>	<b>(758)</b>
<b>OUTRAS CONTAS A RECEBER</b>		
Grupo Ascendum	26	0
Grupo Sotkon	55	49
	<b>80</b>	<b>49</b>
<b>OUTRAS CONTAS A PAGAR</b>		
Grupo Ascendum	(6)	(29)
Nortesaga Investimentos, SGPS, Lda.	(4.534)	(6.933)
	<b>(4.540)</b>	<b>(6.962)</b>

### 38. ATIVOS E PASSIVOS CONTINGENTES

A empresa possui passivos contingentes respeitantes a garantias bancárias e de outra natureza e outras contingências relacionadas com o seu negócio. Este é o resumo das garantias:

EMPRESA	2015				TOTAL
	GARANTIAS PARA ENTIDADES BANCÁRIAS	GARANTIAS PRESTADAS AOS IMPORTADORES DAS MARCAS REPRESENTADAS	GARANTIAS PRESTADAS EM CONCURSOS PÚBLICOS	OUTRAS GARANTIAS	
Auto Sueco, Lda	200		1.240	25	1.465
Auto Sueco II Automóveis, S.A.		3.721		29	3.750
Auto Sueco (Angola), S.A.R.L.	6.381			78	6.459
Auto-maquinaría	5.617				5.617
AS Parts Angola	3.588				3.588
Expressglass				17	17
Galius, S.A.			95	33	128
Biosafe, S.A.				370	370
Soma, S.A.				25	25
<b>TOTAL</b>	<b>15.786</b>	<b>3.721</b>	<b>1.335</b>	<b>578</b>	<b>21.420</b>

EMPRESA	2014				TOTAL
	GARANTIAS PARA ENTIDADES BANCÁRIAS	GARANTIAS PRESTADAS AOS IMPORTADORES DAS MARCAS REPRESENTADAS	GARANTIAS PRESTADAS EM CONCURSOS PÚBLICOS	OUTRAS GARANTIAS	
Auto Sueco, Lda	200		1.240	25	1.465
Auto Sueco II Automóveis, S.A.		3.721		29	3.750
Auto Sueco (Angola), S.A.R.L.	6.381			78	6.459
Auto-maquinaría	5.617				5.617
AS Parts Angola	3.588				3.588
Expressglass				17	17
Galius, S.A.			95	33	128
Biosafe, S.A.				370	370
Soma, S.A.				25	25
<b>TOTAL</b>	<b>15.786</b>	<b>3.721</b>	<b>1.335</b>	<b>578</b>	<b>21.420</b>

As Garantias Bancárias dizem respeito, essencialmente, a garantias prestadas a entidades públicas no âmbito de concursos públicos e também a garantias a clientes e fornecedores no âmbito da atividade operacional do Grupo.

### 39. ATIVOS E PASSIVOS FINANCEIROS

Em 31 de dezembro de 2015 os ativos e passivos financeiros detalham-se como se segue:

#### ATIVOS FINANCEIROS

Investimentos em Associadas e Empresas excluídas da Consolidação
Investimentos em Associadas e Empresas excluídas da Consolidação
Investimentos disponíveis para venda
Outras contas a receber
Outros ativos financeiros
Clientes
Acionistas / sócios
Estado e outros entes públicos
Caixa e depósitos bancários

CATEGORIA	VALOR CONTABILÍSTICO	MÉTODO DE VALORIZAÇÃO
Método de equivalência patrimonial	95.592	justo valor
Empresas excluídas da Consolidação	424	custo amortizado
Disponível para venda	12.161	justo valor
Contas a receber	9.060	custo amortizado
Contas a receber	0	custo amortizado
Contas a receber	66.234	custo amortizado
Contas a receber	247	custo amortizado
Contas a receber	10.317	custo amortizado
Contas a receber	59.223	custo amortizado
	<b>253.259</b>	

#### PASSIVOS FINANCEIROS

Financiamentos obtidos
Outras contas a pagar
Fornecedores
Estado e outros entes públicos

CATEGORIA	VALOR CONTABILÍSTICO	MÉTODO DE VALORIZAÇÃO
outros passivos	278.363	custo amortizado
outros passivos	37.287	custo amortizado
outros passivos	91.981	custo amortizado
outros passivos	12.036	custo amortizado
	<b>419.668</b>	

Apenas os Ativos Financeiros (Clientes) apresentam perdas de imparidade, conforme evidenciado nas Notas 12 e 25.

Os ganhos e perdas em ativos e passivos financeiros em 2015 e 2014 foram os seguintes:

#### GANHOS E PERDAS

Contas a receber
Ativos disponíveis para venda
Outros ativos a custo amortizado
Caixa e depósitos bancários

#### TOTAL

	GANHO / (PERDA)	
	2015	2014
	2.453	(4.405)
	0	0
	0	0
	0	(3.040)
	<b>2.453</b>	<b>(7.445)</b>

Os juros e gastos similares de ativos e passivos financeiros em 2015 e 2014 foram os seguintes:

#### JUROS E GASTOS

Contas a receber
Passivos a custo amortizado

#### TOTAL

	GANHO / (PERDA)	
	2015	2014
	945	2.401
	(20.698)	(21.357)
	<b>(19.754)</b>	<b>(18.956)</b>

As diferenças cambiais de ativos e passivos financeiros em 2015 e 2014 foram os seguintes:

#### DIFERENÇAS CAMBIAIS

Diferenças cambiais positivas
Diferenças cambiais negativas

#### TOTAL

	GANHO / (PERDA)	
	2015	2014
	14.331	8.021
	(11.525)	(1.751)
	<b>2.806</b>	<b>6.271</b>



#### 40. RESULTADO DE OPERAÇÕES EM DESCONTINUAÇÃO

No decorrer do exercício de 2013, o Grupo Nors descontinuou a atividade do negócio da Expressglass no Brasil e procedeu à reorganização do negócio do *Aftermarket* Ligeiros da Região Ibéria, do qual resultou o encerramento de 11 lojas em Portugal.

Perante este facto, o Conselho de Gerência considera estarem reunidas todas as condições para a aplicação da IFRS 5 - "Ativos não correntes disponíveis para venda e operações descontinuadas", pelo que procedeu-se à reexpressão da Demonstração de Resultados Consolidada tal como exige a norma.

Em 2014, ainda ocorreram acertos resultantes do encerramento da Expressglass no Brasil, em especial por correções de impostos tendo gerado o impacto refletido em "Resultado de Operações em descontinuação" em 2014:

	2015	2014
<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>		
Volume de negócios		
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas		
Fornecimentos e serviços externos		
Gastos com o pessoal		
Imparidade de inventários (perdas / reversões)		
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)		
Provisões e perdas por imparidade (aumentos/reduções)		
Imparidade de investimentos não depreciáveis / amortizáveis (perdas / reversões)		
Outros rendimentos e ganhos		182
Outros gastos e perdas		(979)
<b>RESULTADO ANTES DE DEPRECIACÕES, GASTOS DE FINANCIAMENTO E IMPOSTOS</b>		<b>(797)</b>
Gastos / reversões de depreciação e de amortização		
<b>RESULTADO OPERACIONAL (ANTES DE GASTOS DE FINANCIAMENTO E IMPOSTOS)</b>		<b>(797)</b>
Juros e rendimentos similares obtidos		
Juros e gastos similares suportados		
<b>RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS</b>		<b>(797)</b>
Imposto sobre o rendimento do período		
<b>RESULTADO DE OPERAÇÕES EM DESCONTINUAÇÃO</b>		<b>(797)</b>
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO ATRIBUÍVEL A:</b>		
Detentores do capital da empresa-mãe		(797)
Interesses não controlados		
		<b>(797)</b>

Durante o ano de 2015 o Grupo Nors iniciou o processo de venda das empresas Expressglass e Diveraxial, responsáveis pela atividade de vidro automóvel em Portugal. Durante o mês de Novembro de 2015 iniciou-se o processo de elaboração do contrato de compra e venda de ações destas entidades com os adquirentes. Este contrato foi assinado no dia 29 de Fevereiro de 2016, aguardando à data de emissão deste relatório apenas o parecer de não oposição da Autoridade da Concorrência.

O Conselho de Gerência considera que no dia 31 de dezembro de 2015 estavam reunidas as condições necessárias para classificar os ativos líquidos destas operações como "Ativos de operações descontinuadas" tanto ao nível de balanço como na demonstração de resultados. Para tal, e face ao preço de venda acordado para a operação, foi registada uma perda de 2.700 milhares de euros por imparidade do *goodwill* associado a esta operação.



Apresenta-se de seguida a desagregação do “Resultado de Operações em Descontinuação” relativos à alienação da atividade de vidro automóvel em 2015, comparando com o contributo para o consolidado verificado em 2014:

	<b>2015</b>	<b>2014</b>
<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>		
Volume de negócios	17.869	17.520
Subsídios à exploração		7
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	(4.176)	(4.151)
Fornecimentos e serviços externos	(9.629)	(8.857)
Gastos com o pessoal	(1.944)	(2.120)
Imparidade de inventários (perdas / reversões)	4	(3)
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	20	(9)
Provisões e perdas por imparidade (aumentos/reduções)	15	
Imparidade de investimentos não depreciáveis / amortizáveis (perdas / reversões)	(2.700)	
Outros rendimentos e ganhos	207	209
Outros gastos e perdas	(1.129)	(1.100)
<b>RESULTADO ANTES DE DEPRECIÇÕES, GASTOS DE FINANCIAMENTO E IMPOSTOS</b>	<b>(1.461)</b>	<b>1.495</b>
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	(152)	(186)
<b>RESULTADO OPERACIONAL (ANTES DE GASTOS DE FINANCIAMENTO E IMPOSTOS)</b>	<b>(1.614)</b>	<b>1.309</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	1	3
Juros e gastos similares suportados	172	102
<b>RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS</b>	<b>(1.441)</b>	<b>1.413</b>
Imposto sobre o rendimento do período	(331)	(386)
<b>RESULTADO DE OPERAÇÕES EM DESCONTINUAÇÃO</b>	<b>(1.771)</b>	<b>1.028</b>
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO ATRIBUÍVEL A:</b>		
Detentores do capital da empresa-mãe	(1.771)	1.028
Interesses não controlados		
	<b>(1.771)</b>	<b>1.028</b>

Apresenta-se de seguida a desagregação de “Ativos de Operações descontinuadas” relativos à alienação da atividade de vidro automóvel em 2015, comparando com o contributo para o consolidado verificado em 2014:

ATIVO	31.12.2015	31.12.2014
Ativo não corrente		
Ativos intangíveis	6	11
Ativos fixos tangíveis	360	457
Propriedades de investimento	129	132
Goodwill	7.030	9.730
Ativos por impostos diferidos	38	55
	<b>7.563</b>	<b>10.385</b>
Ativo corrente		
Inventários	915	945
Clientes	2.994	3.190
Outras contas a receber	3.436	2.857
Diferimentos	61	66
Caixa e depósitos bancários	19	37
	<b>7.426</b>	<b>7.095</b>
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>14.989</b>	<b>17.480</b>
<b>ANULAÇÕES INTRAGRUPO</b>	<b>(3.821)</b>	<b>(3.204)</b>
<b>ATIVOS DE OPERAÇÕES DESCONTINUADAS</b>	<b>11.168</b>	<b>14.277</b>
<b>PASSIVO</b>		
Passivo corrente		
Fornecedores	2.489	2.854
Estado e outros entes públicos	228	250
Financiamentos obtidos	14	281
Outras contas a pagar	1.089	885
	<b>3.821</b>	<b>4.270</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>3.821</b>	<b>4.270</b>
<b>ANULAÇÕES INTRAGRUPO</b>	<b>(3.821)</b>	<b>(3.204)</b>
<b>PASSIVOS DE OPERAÇÕES DESCONTINUADAS</b>		<b>1.066</b>

#### 41. REMUNERAÇÃO DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS SOCIAIS

As remunerações dos membros dos órgãos sociais do Grupo Nors nos exercícios de 2015 e 2014 foram como se segue:

	2015	2014
Auto-Sueco, Lda.	1.403	1.381
Auto-Sueco (Angola)	173	345
<b>TOTAL</b>	<b>1.575</b>	<b>1.726</b>

#### 42. REMUNERAÇÃO DO REVISOR OFICIAL DE CONTAS

Os honorários pagos às sociedades de revisores oficiais de contas nos diversos países em que o Grupo está presente e relativo às empresas incluídas na consolidação, no exercício de 2015 e 2014 foi como se segue:

HONORÁRIOS	2015	2014
<b>TOTAL</b>	<b>524</b>	<b>503</b>

#### 43. INFORMAÇÃO RELATIVA À ÁREA AMBIENTAL

O Grupo adota as medidas necessárias relativamente à área ambiental, com o objetivo de cumprir com a legislação vigente.

O Conselho de Gerência do Grupo não estima que existam riscos relacionados com a proteção e melhoria ambiental, não tendo recebido quaisquer contraordenações relacionadas com esta matéria durante o exercício de 2015.

#### 44. EVENTOS SUBSEQUENTES

Conforme já referido na nota 40, no dia 29 de Fevereiro de 2016 foi assinado um contrato de compra e venda de ações das entidades legais Expresssglass – Vidros para Viaturas, S.A. e da Diveraxial – Importação e distribuição de vidros auto, S.A. entre o Grupo Nors, representado pela participada Holding Expresssglass, SGPS, S.A., e o Fundo Inter-Risco II CI – Fundo de Capital de Risco.

Este contrato apenas aguarda a aprovação final da transação pela Autoridade da Concorrência, algo que o Conselho de Gerência considera que ocorrerá antes do final do mês de Março de 2016.

#### 45. APROVAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Estas demonstrações financeiras foram aprovadas pelo Conselho de Gerência em 14 de março de 2016. Adicionalmente, as demonstrações financeiras anexas em 31 de dezembro de 2015, estão pendentes de aprovação pela Assembleia Geral de Sócios. No entanto, o Conselho de Gerência do Grupo entende que as mesmas virão a ser aprovadas sem alterações.

Porto, 14 de março de 2016





# PRINCIPAIS INDICADORES POR SOCIEDADE DO PERÍMETRO DE CONSOLIDAÇÃO

## MÉTODO INTEGRAL

### PORTUGAL

	CAPITAL SOCIAL (MOEDA LOCAL)	MOEDA FUNCIONAL	ATIVO	CAPITAL PRÓPRIO	VENDAS	RESULTADO LÍQUIDO	% DE PARTICIP. EFETIVA
EM EUROS							
AMPLITUDE SEGUROS - CORRETORES DE SEGUROS, S.A.	150	EUR	466	372	675	126	100,00%
AS MOVE - CONSULTORIA E PROJ. INTERN., S.A.	50	EUR	2.779	161	389	(360)	100,00%
ASPARTS - CENTRO DE PEÇAS E ACESSÓRIOS, S.A.	55	EUR	14.452	3.564	24.710	134	100,00%
AS SERVICE, S.A.	50	EUR	159	157	0	(12)	100,00%
ASINTER - COMÉRCIO INTERNACIONAL, LDA.	5	EUR	2.442	978	0	(73)	70,00%
AUTO SUECO, LDA.	30.000	EUR	424.363	162.686	87.498	(25.539)	-
AUTO SUECO II AUTOMÓVEIS, S.A.	3.400	EUR	15.225	4.055	58.531	33	100,00%
BIOSAFE - INDÚSTRIA DE RECICLAGEM, S.A.	1.550	EUR	5.336	1.556	3.737	295	100,00%
CIVIPARTS - COM PEÇAS EQUIP., S.A.	501	EUR	25.553	10.219	30.815	2.074	100,00%
SARI SERVIÇOS AFTERMARKET REGIÃO IBÉRIA	1.000	EUR	22.071	7.601	693	(1.986)	100,00%
DIVERAXIAL - IMPORTAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE VIDROS AUTO., S.A.	470	EUR	3.560	2.379	6.186	773	100,00%
EXPRESSGLASS - VIDROS PARA VIATURAS, S.A.	580	EUR	4.484	1.828	13.008	139	100,00%
EXPRESSGLASS, S.G.P.S.	22.815	EUR	11.641	7.991	0	(6.415)	100,00%
GROW - FORMAÇÃO PROFISSIONAL, S.A.	50	EUR	141	110	79	(58)	100,00%
IMOSÓCIA - SOCIEDADE IMOBILIÁRIA, S.A.	50	EUR	7.694	380	389	(251)	100,00%
NEWONEDRIVE - COMÉRCIO DE PEÇAS AUTO, S.A.	2.501	EUR	3.601	1.367	8.735	54	100,00%
NORSÓCIA, S.G.P.S.	50	EUR	12.058	9.788	0	382	100,00%
PLURIRENT - SERVIÇOS ALUGUER, S.A.	4.000	EUR	6.494	3.329	1.229	335	100,00%
PROMOTEJO - COMPRA VENDA PROPRIEDADES, S.A.	99	EUR	8.742	424	414	(297)	100,00%
SOMA, S.A.	950	EUR	3.265	1.295	887	(962)	100,00%
SGNT SGPS S.A.	60	EUR	18.846	6.977	0	881	100,00%
GALIUS - VIATURAS, SA	4.000	EUR	23.087	5.006	33.867	1.008	100,00%

### ANGOLA

EM EUROS							
AS PARTS ANGOLA, LDA.	2.025	AOA	7.004	(2.163)	10.998	(590)	98,01%
AUTO-SUECO (ANGOLA), S.A.R.L.	7.059	USD	118.149	53.704	66.289	(4.837)	79,90%
AS GLASS - ANGOLA	95	AOA	2.333	1.197	3.168	234	73,50%
AUTO MAQUINARIA, LDA.	3.000	USD	38.649	10.196	19.430	(3.719)	99,00%
AUTO POWER ANGOLA, LDA.	22	USD	809	(1.618)	0	608	98,01%
AUTO SUECO (LOBITO), LTD.	150	USD	(539)	(553)	0	(116)	79,90%
CIVIPARTES ANGOLA, SARL	5.278	AOA	8.969	1.032	9.189	(1.927)	100,00%
EXPRESSGLASS ANGOLA	9.600	AOA	25	14	0	6	98,01%
SOCIBIL, S.A.R.L.	60	USD	3.323	2.620	0	249	100,00%
SOGESTIM, LDA.	500	USD	5.944	2.159	0	691	55,00%

## MÉTODO INTEGRAL

## BRASIL

	CAPITAL SOCIAL (MOEDA LOCAL)	MOEDA FUNCIONAL	ATIVO	CAPITAL PRÓPRIO	VENDAS	RESULTADO LÍQUIDO	% DE PARTICIP. EFETIVA
<b>EM EUROS</b>							
NORS BRASIL PARTICIPAÇÕES, LTDA.	51.095	BRL	27.664	21.100	0	(10.227)	100,00%
AMPLITUDE BRASIL, LTDA	200	BRL	43	26	44	(24)	100,00%
NORSHARE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS, LTDA.	16.570	BRL	760	673	0	(1.256)	100,00%
AUTO SUECO CENTRO-OESTE CONCESS. VEIC., LTDA.	24.817	BRL	17.542	5.925	45.622	(602)	100,00%
AUTO SUECO SÃO PAULO, LTDA.	35.382	BRL	29.610	9.720	112.182	(5.118)	100,00%
AGRO NEW MÁQUINAS AGRÍCOLAS, LTDA	2.838	BRL	13.858	4.213	23.500	303	100,00%
DIVERSERVICE PRESTADORA DE SERVIÇOS AUTOM., LTDA.	49.571	BRL	11.320	4.143	0	(2.342)	100,00%
EXPRESSGLASS BRASIL COMÉRCIO E SERV. AUTOM., LTDA.	6.160	BRL	74	73	0	(535)	100,00%
EXPRESSGLASS PARTICIPAÇÕES LTDA.	69.610	BRL	1.206	1.195	0	(4.135)	100,00%

## OUTROS

	CAPITAL SOCIAL (MOEDA LOCAL)	MOEDA FUNCIONAL	ATIVO	CAPITAL PRÓPRIO	VENDAS	RESULTADO LÍQUIDO	% DE PARTICIP. EFETIVA
<b>EM EUROS</b>							
NORS INTERNATIONAL B.V.	14.550	EUR	100.972	81.746	0	(17.135)	100,0%
HOLDING EXPRESSGLASS B.V.	36	EUR	7.993	7.823	0	(6.460)	100,00%
CIVIPARTES ESPAÑA, S.L.	1.440	EUR	6.624	(5.147)	9.626	(1.133)	100,00%
TECNAUTO VEHICULOS, S.L.	207	EUR	728	(737)	0	3	100,00%
AUTO SUECO VEHIC., SPARE PARTS & SERV. (BOTSWANA) (PTY), LTD.	27.137	BWP	2.445	1.499	6.410	377	99,00%
AUTO SUECO KENYA, LTD.	388.909	KES	6.587	2.024	5.656	(538)	99,99%
AUTO SUECO VEHIC., SPARE PARTS & SERV. (NAMÍBIA) (PTY), LTD.	1.094	ZAR	10.192	1.183	8.447	118	100,00%
AS PARTS CABO VERDE, S.A.	5.000	CVE	111	(848)	0	(30)	87,50%
AUTO SUECO (TANZANIA) - TRUCKS, BUSSES AND CONST EQ., LTD.	1.411.711	TZS	10.393	1.456	10.961	149	99,99%
AUTO SUECO UGANDA	842.068	UGX	576	(103)	0	(208)	100,00%
AUTO SUECO MOÇAMBIQUE	20.000	MZN	1.664	(1.269)	758	(1.665)	100,00%
CIVIPARTES MAROC, S.A.	19.077	MAD	568	374	660	(42)	100,00%

## MÉTODO EQUIVALÊNCIA PATRIMONIAL

## OUTROS

	CAPITAL SOCIAL (MOEDA LOCAL)	MOEDA FUNCIONAL	ATIVO	CAPITAL PRÓPRIO	VENDAS	RESULTADO LÍQUIDO	% DE PARTICIP. EFETIVA
<b>EM EUROS</b>							
DÁLIA - GESTÃO E SERVIÇOS S.A.	1.354	EUR	8.935	8.883	895	1.594	28,54%
GRUPO MASTERTEST INSPECÇÃO AUTO	50	EUR	43.571	26.538	9.821	2.077	70,00%
GRUPO ASCENDUM	15.000	EUR	525.374	156.316	820.501	16.136	50,00%
GRUPO ASFC (SOTKON)	62	EUR	12.597	(2.020)	7.260	(2.313)	73,33%



# CERTIFICAÇÃO LEGAL DE CONTAS



## **Certificação Legal das Contas Consolidadas**

### **Introdução**

1 Examinámos as demonstrações financeiras consolidadas da Auto Sueco, Lda., as quais compreendem a Demonstração consolidada da posição financeira em 31 de dezembro de 2015 (que evidência um total de 621.939 milhares de euros e um total de capital próprio de 175.109 milhares de euros, o qual inclui interesses não controlados de 13.174 milhares de euros e um resultado líquido negativo de 16.893 milhares de euros), a Demonstração consolidada dos resultados por naturezas, a Demonstração consolidada do rendimento integral, a Demonstração consolidada de alterações dos capitais próprios e a Demonstração consolidada de fluxos de caixa do exercício findo naquela data, e o correspondente Anexo.

### **Responsabilidades**

2 É da responsabilidade do Conselho de Gerência a preparação do Relatório consolidado de gestão e de demonstrações financeiras consolidadas que apresentem de forma verdadeira e apropriada a posição financeira do conjunto das empresas incluídas na consolidação, o resultado consolidado e o rendimento integral consolidado das suas operações, as alterações no capital próprio consolidado e os fluxos consolidados de caixa, bem como a adoção de políticas e critérios contabilísticos adequados e a manutenção de sistemas de controlo interno apropriados.

3 A nossa responsabilidade consiste em expressar uma opinião profissional e independente, baseada no nosso exame daquelas demonstrações financeiras.

### **Âmbito**

4 O exame a que procedemos foi efetuado de acordo com as Normas Técnicas e as Diretrizes de Revisão/Auditoria da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, as quais exigem que o mesmo seja planeado e executado com o objetivo de obter um grau de segurança aceitável sobre se as demonstrações financeiras consolidadas estão isentas de distorções materialmente relevantes. Para tanto o referido exame incluiu: (i) a verificação das demonstrações financeiras das empresas incluídas na consolidação terem sido apropriadamente examinadas e, para os casos significativos em que o não tenha sido, a verificação, numa base de amostragem, do suporte das quantias e divulgações nelas constantes e a avaliação das estimativas, baseadas em juízos e critérios definidos pelo Conselho de Gerência, utilizadas na sua preparação; (ii) a verificação das operações de consolidação e da aplicação do método da equivalência patrimonial; (iii) a apreciação sobre se são adequadas as políticas contabilísticas adotadas, a sua aplicação uniforme e a sua divulgação, tendo em conta as circunstâncias; (iv) a verificação da aplicabilidade do princípio da continuidade; e (v) a apreciação sobre se é adequada, em termos globais, a apresentação das demonstrações financeiras consolidadas.

5 O nosso exame abrangeu ainda a verificação da concordância da informação consolidada constante do Relatório consolidado de gestão com as demonstrações financeiras consolidadas.

6 Entendemos que o exame efetuado proporciona uma base aceitável para a expressão da nossa opinião.

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.  
o'Porto Bessa Leite Complex, Rua António Bessa Leite, 1430 - 5º, 4150-074 Porto, Portugal  
Tel +351 225 433 000 Fax +351 225 433 499, [www.pwc.pt](http://www.pwc.pt)  
Matriculada na CRC sob o NUPC 506 628 752, Capital Social Euros 314.000  
Inscrita na lista das Sociedades de Revisores Oficiais de Contas sob o nº 183 e na CMVM sob o nº 20161485

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda. pertence à rede de entidades que são membros da PricewaterhouseCoopers International Limited, cada uma das quais é uma entidade legal autónoma e independente.  
Sede: Palácio Sottomayor, Rua Sousa Martins, 1 - 3º, 1069-316 Lisboa, Portugal

MM

**Opinião**

7 Em nossa opinião, as referidas demonstrações financeiras consolidadas apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspetos materialmente relevantes, a posição financeira consolidada da Auto Sueco, Lda. em 31 de dezembro de 2015, o resultado consolidado e o rendimento integral consolidado das suas operações, as alterações no capital próprio consolidado e os fluxos consolidados de caixa do exercício findo naquela data, em conformidade com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS) tal como adotadas na União Europeia.

**Relato sobre outros requisitos legais**

8 É também nossa opinião que a informação consolidada constante do Relatório consolidado de gestão é concordante com as demonstrações financeiras consolidadas do exercício.

24 de março de 2016

PricewaterhouseCoopers & Associados –  
Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.  
representada por:



José Miguel Dantas Maio Marques, R.O.C.



