

2016 RELATÓRIO  
E CONTAS  
CONSOLIDADAS

**NORS**

We Know How





# 2016

"A MARCA NORS CONTINUOU A AFIRMAR-SE COMO UM VALOR SEGURO E UM DENOMINADOR COMUM A TODA A DIVERSIDADE QUE O GRUPO INCORPORA: AS SUAS VÁRIAS EMPRESAS, OS MÚLTIPLOS SEGMENTOS DE NEGÓCIO ONDE ATUA, OS MAIS DE 20 PAÍSES ONDE ESTÁ PRESENTE, O NÚMERO AINDA MAIS ELEVADO DE MARCAS DE PRODUTOS, SERVIÇOS E FABRICANTES QUE CRIA E REPRESENTA, E OS SEUS QUATRO MIL PROFISSIONAIS, PROJETANDO UMA IMAGEM DE DIMENSÃO E NOTORIEDADE, QUE MUITO NOS ORGULHA."



We Know How

ÍNDICE

# 05

---

## GRUPO NORS: WE KNOW HOW

---

- 08 APRESENTAÇÃO DO RELATÓRIO E CONTAS
- 11 A MARCA NORS
- 11 GRUPO NORS NO MUNDO
- 11 PRINCIPAIS INDICADORES
- 12 ABORDAGEM ESTRATÉGICA

# 16

---

## ESTRUTURA DAS OPERAÇÕES

---

- 16 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL
- 18 NORS IBÉRIA
- 24 NORS ANGOLA
- 28 NORS BRASIL
- 32 NORS ÁFRICA
- 38 NORS VENTURES
- 44 GRUPO ASCENDUM
- 48 PERFORMANCE CONSOLIDADA

53

---

 PERSPECTIVAS PARA 2017
 

---

54

---

 INFORMAÇÃO CORPORATIVA  
E DE GESTÃO
 

---

- 55 MODELO DE GOVERNO
- 60 POLÍTICAS CORPORATIVAS
- 60 ESTRUTURA CORPORATIVA
- 63 ESTRUTURA SOCIETÁRIA

64

---

 DECLARAÇÃO SOBRE O CONTROLO  
INTERNO NA INFORMAÇÃO FINANCEIRA
 

---

65

---

 INFORMAÇÃO FINANCEIRA
 

---

- 66 DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DA POSIÇÃO FINANCEIRA
- 67 DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DOS RESULTADOS
- 68 DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DO RENDIMENTO INTEGRAL
- 69 DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DOS FLUXOS DE CAIXA
- 70 DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DE ALTERAÇÕES DOS CAPITAIS PRÓPRIOS
- 71 NOTAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS CONSOLIDADAS
- 126 PRINCIPAIS INDICADORES POR SOCIEDADE DO PERÍMETRO DE CONSOLIDAÇÃO

128

---

 CERTIFICAÇÃO LEGAL DE CONTAS
 

---

# APRESENTAÇÃO DO RELATÓRIO E CONTAS

A Nors reforçou em 2016 a sua ambição de liderança investindo nos pilares de sustentabilidade das suas operações e na consolidação e reforço de rentabilidade em todos os mercados, cumprindo rigorosamente a sua agenda estratégica.

Se no plano económico e financeiro o desempenho alcançado em 2016 é meritório, isso deveu-se, em larga medida, à forma determinada como, ainda em 2015, o Grupo decidiu abordar as alterações de contexto que se verificaram em algumas das geografias em que atua. Na verdade, foi com serenidade que a Nors geriu os condicionalismos financeiros e cambiais impostos pelo contexto económico em Angola e, em simultâneo, enfrentou o acentuar da maior crise dos últimos 40 anos vivida no Brasil.

Mas mais do que a gestão do curto prazo, é a forma como o Grupo preparou a abordagem aos desafios de longo prazo que merece destaque. O caminho realizado e as inúmeras medidas implementadas no âmbito dos três pilares que sustentam a sua estratégia: Rentabilidade, Consolidação e Liderança, marcarão, sem dúvida, o destino da Nors ao longo dos próximos anos, sendo hoje com um sólido entusiasmo que nos preparamos para um novo ciclo de investimentos.

## OS MERCADOS

Podemos qualificar o ano que agora finda como um período que conjugou crescimentos significativos de atividade em alguns dos mercados da Nors – Portugal e E.U.A. – com um contexto de retração em algumas das geografias onde o Grupo atua – Brasil e Angola – com, ainda, cenários de dificuldade operacional – Angola e Moçambique – motivada pela escassez de divisas resultante da crise das *commodities* que se acentuou nos mercados internacionais em 2016.

O volume de negócios agregado do Grupo, estabilizado em torno dos 1,4 mil milhões de euros, é assim construído num quadro de relevantes alterações face ao ano anterior. O reforço de procura no mercado doméstico – nomeadamente no setor de camiões e automóveis – e o aumento significativo do mercado de equipamentos de construção nos E.U.A., contrasta com o aprofundar da crise em Angola e no Brasil, com o mercado de camiões a retrair uns adicionais 60% em Angola e mais 29% no Brasil.

A forma como o Grupo se encontra estruturado permitiu uma resposta adequada aos desafios enfrentados em cada geografia. A redefinição organizacional e a consequente proximidade operacional das camadas decisoras

permitiram enfrentar os diferentes desafios com um foco adicional e, com isso, potenciar o aproveitamento das oportunidades surgidas ao longo do ano.

## OS RESULTADOS

A Nors encerra o ciclo económico de 2016 com um resultado líquido de Eur 11,7M. Este resultado, embora ainda condicionado pelo contexto de grande contração em que algumas empresas do Grupo atuaram, foi consequência em grande medida da conjugação de efeitos resultantes de ações de gestão enquadradas no Plano Estratégico 2015-2020.

A este propósito, o Grupo regista em 2016 uma redução de mais de 21 milhões de euros (20%) da sua estrutura de custos operacionais face a 2015, permitindo-lhe alcançar um EBITDA de 8,2%, o mais elevado dos últimos 5 anos. Em paralelo, a Nors concretiza uma redução de dívida líquida de mais de 45M Eur (22%) através da venda de ativos não estratégicos e de uma gestão mais eficiente do fundo de maneio. O sucesso destas medidas e a rapidez de implementação foram inequivocamente consequência de um modelo de execução estratégico focado e indutor à ação.

A Nors atinge por isso um ROI de 9,4%. Este indicador, embora ainda aquém das ambições do Grupo, traduz já uma tendência crescente, em linha com as expectativas dos principais *stakeholders*.

## VENDA DA EXPRESSGLASS

A Nors formalizou em março do ano passado a alienação de 100% do capital das empresas Expressglass e Diveraxial, concretizando assim a saída do negócio especializado de substituição e reparação de vidro automóvel em Portugal.



Tomás Jervell  
CEO

A Expressglass foi adquirida pelo Grupo em 2010 na expectativa da geração de acréscimos de rentabilidade, pela captura de sinergias com o seu negócio tradicional, e com o propósito de impulsionar um processo de diversificação relacionada que à data marcava a linha de orientação estratégica do Grupo. A concretização parcial dos objetivos operacionais e a redefinição estratégica da Nors ditaram a decisão de desinvestimento nesta área de negócio.

A alienação da Expressglass e Diveraxial enquadra-se assim no pilar 'consolidação e foco no *core business*' da estratégia 2015-2020 e assinala externa e, sobretudo, internamente a determinação com que o Grupo encara a geração de economias de foco.

#### **NOVA ETAPA DA AUTO SUECO ANGOLA E AUTO-MAQUINARIA**

Foi com grande entusiasmo que a Auto Sueco e Auto-Maquinaria inauguraram as suas novas instalações em Luanda. Este investimento de mais de 35 milhões de euros, realizado ao longo dos últimos 5 anos, reforça inequivocamente as ambições e o compromisso do Grupo com o mercado Angolano.

Localizadas no centro logístico da cidade de Luanda, próximas da grande maioria dos Clientes, as novas instalações permitirão alavancar a eficiência, a produtividade e motivação das equipas, contribuindo assim para uma melhoria significativa da qualidade de serviço.

Com este passo, a Auto Sueco Angola e a Auto-Maquinaria assumem, sem reservas, o início de uma nova etapa no já

longo percurso de mais de 25 anos a operar em Angola. Hoje, como no início, o sucesso dos nossos Clientes orienta a nossa ação.

#### **PESSOAS**

Tal como em anos anteriores, as pessoas e a gestão das pessoas constitui, ao longo de 2016, uma importante prioridade da Nors.

O nosso enfoque incidiu num esforço de caracterização da organização, quer em termos de funções, quer ao nível dos perfis de competências que lhe estão associadas. Para que todos os processos estejam o mais alinhados possível com a realidade dos negócios e a estratégia corporativa da Nors.

Realizamos uma reflexão profunda acerca de um sistema global e moderno de formação, que veio a resultar no esboço da nossa futura academia corporativa.

Investimos, igualmente, no desenvolvimento e aperfeiçoamento de metodologias transversais de atração e seleção de talento, certos de que a qualidade das nossas pessoas é o motor essencial do excelente desempenho coletivo.

#### **COMUNICAÇÃO, MARCA E RESPONSABILIDADE SOCIAL**

Em 2016, a Nors adotou a marca de comunicação interna WE.NORS, unificando todas as iniciativas e suportes internos de comunicação e potenciando a identidade e a cultura da organização.

A marca Nors continuou a afirmar-se como um valor seguro e um denominador comum a toda a diversidade que o Grupo incorpora: as suas várias empresas, os múltiplos segmentos de negócio onde atua, os mais de 20 países onde está presente, o número ainda mais elevado de marcas de produtos, serviços e fabricantes que cria e representa, e os seus quatro mil profissionais, projetando uma imagem de dimensão e notoriedade, que muito nos orgulha.

Na responsabilidade social, e na relação com o chamado terceiro setor, 2016 foi um ano de estabilidade, tendo a Nors apoiado diversas instituições de reconhecida reputação, no contexto cultural e da ação social. Salientamos, no primeiro caso, a Fundação de Serralves e a Casa da Música e, no âmbito do mecenato social, a Associação Vida Norte e a Encontrar-se.



**Tomaz Jervell**  
Chairman

## A MARCA NORS

A marca Nors afirma-se já como um valor seguro e um denominador comum a toda a diversidade que o Grupo incorpora: as suas várias empresas, os múltiplos segmentos de negócio onde atua, os mais de 20 países onde está presente, o número ainda mais elevado de marcas de produtos, serviços e fabricantes que cria e representa, e os seus quatro mil profissionais. Este poder unificador é estruturante e delineador da identidade da organização.

A marca corporativa contribuiu, decisivamente, para o reconhecimento do Grupo, projetando uma imagem de dimensão, dinamismo e solidez que se mostram muito relevantes para o seu aumento da notoriedade.

Não menos relevante é o facto de a marca Nors - acompanhada pela sua assinatura "We Know How" - encerrar em si uma outra vertente essencial: a das pessoas, das soluções e serviços que prestam, refletindo-se na dimensão humana que vem acrescentar valor aos equipamentos e máquinas que comercializa. Este é o valor profundo da organização, que é assim tornado tangível, notado e valorizado.

Esta característica, a da excelência das pessoas e dos serviços, foi, desde a primeira hora, uma vertente identificada pelos mais diversos *stakeholders* como aquela que melhor distingue o Grupo dos seus concorrentes e a que mais contribuiu para a diferenciação da sua atividade. Neste sentido, a marca Nors representa o conhecimento agregado e acumulado pela organização, a flexibilidade de resposta, a capacidade de adaptação e resolução de problemas, o dinamismo e a entrega, o envolvimento com os clientes e a determinação essencial para superar desafios. Esta é a vitalidade e o valor do Grupo.

É no reforço desta proposta de valor que a marca Nors continua empenhada, potenciando as mais-valias criadas pelas suas pessoas, pelas suas vontades, conhecimentos e capacidades em prol da força, do desempenho coletivo e da reputação do Grupo Nors.

## ABORDAGEM ESTRATÉGICA

A Expressglass foi adquirida pelo Grupo em 2010 na expectativa da geração de acréscimos de rentabilidade, pela captura de sinergias com o seu negócio tradicional, e com o propósito de impulsionar um processo de diversificação relacionada que à data marcava a linha de orientação estratégica do Grupo. A concretização parcial dos objetivos operacionais e a redefinição estratégica da Nors ditaram a decisão de desinvestimento nesta área de negócio.

A alienação da Expressglass e Diveraxial enquadra-se assim no pilar 'consolidação e foco no *core business*' da estratégia 2015-2020 e assinala externa e, sobretudo, internamente a determinação com que o Grupo encara a geração de economias de foco.

### NOVA ETAPA DA AUTO SUECO ANGOLA E AUTO-MAQUINARIA

Foi com grande entusiasmo que a Auto Sueco e Auto-Maquinaría inauguraram as suas novas instalações em Luanda. Este investimento de mais de 35 milhões de euros, realizado ao longo dos últimos 5 anos, reforça inequivocamente as ambições e o compromisso do Grupo com o mercado Angolano.

Localizadas no centro logístico da cidade de Luanda, próximas da grande maioria dos Clientes, as novas instalações permitirão alavancar a eficiência, a produtividade e motivação das equipas, contribuindo assim para uma melhoria significativa da qualidade de serviço.

Com este passo, a Auto Sueco Angola e a Auto\_Maquinaría assumem, sem reservas, o início de uma nova etapa no já

longo percurso de mais de 25 anos a operar em Angola. Hoje, como no início, o sucesso dos nossos Clientes orienta a nossa ação.

### PESSOAS

Tal como em anos anteriores, as pessoas e a gestão das pessoas constituíu, ao longo de 2016, uma importante prioridade da Nors.

O nosso enfoque incidiu num esforço de caracterização da organização, quer em termos de funções, quer ao nível dos perfis de competências que lhe estão associadas. Para que todos os processos estejam o mais alinhados possível com a realidade dos negócios e a estratégia corporativa da Nors.

Realizamos uma reflexão profunda acerca de um sistema global e moderno de formação, que veio a resultar no esboço da nossa futura academia corporativa.

Investimos, igualmente, no desenvolvimento e aperfeiçoamento de metodologias transversais de atração e seleção de talento, certos de que a qualidade das nossas pessoas é o motor essencial do excelente desempenho coletivo.

### COMUNICAÇÃO, MARCA E RESPONSABILIDADE SOCIAL

Em 2016, a Nors adotou a marca de comunicação interna WE.NORS, unificando todas as iniciativas e suportes internos de comunicação e potenciando a identidade e a cultura da organização.

A marca Nors continuou a afirmar-se como um valor seguro e um denominador comum a toda a diversidade que o Grupo incorpora: as suas várias empresas, os múltiplos segmentos de negócio onde atua, os mais de 20 países onde está presente, o número ainda mais elevado de marcas de produtos, serviços e fabricantes que cria e representa, e os seus quatro mil profissionais, projetando uma imagem de dimensão e notoriedade, que muito nos orgulha.

Na responsabilidade social, e na relação com o chamado terceiro setor, 2016 foi um ano de estabilidade, tendo a Nors apoiado diversas instituições de reconhecida reputação, no contexto cultural e da ação social. Salientamos, no primeiro caso, a Fundação de Serralves e a Casa da Música e, no âmbito do mecenato social, a Associação Vida Norte e a Encontrar-se.



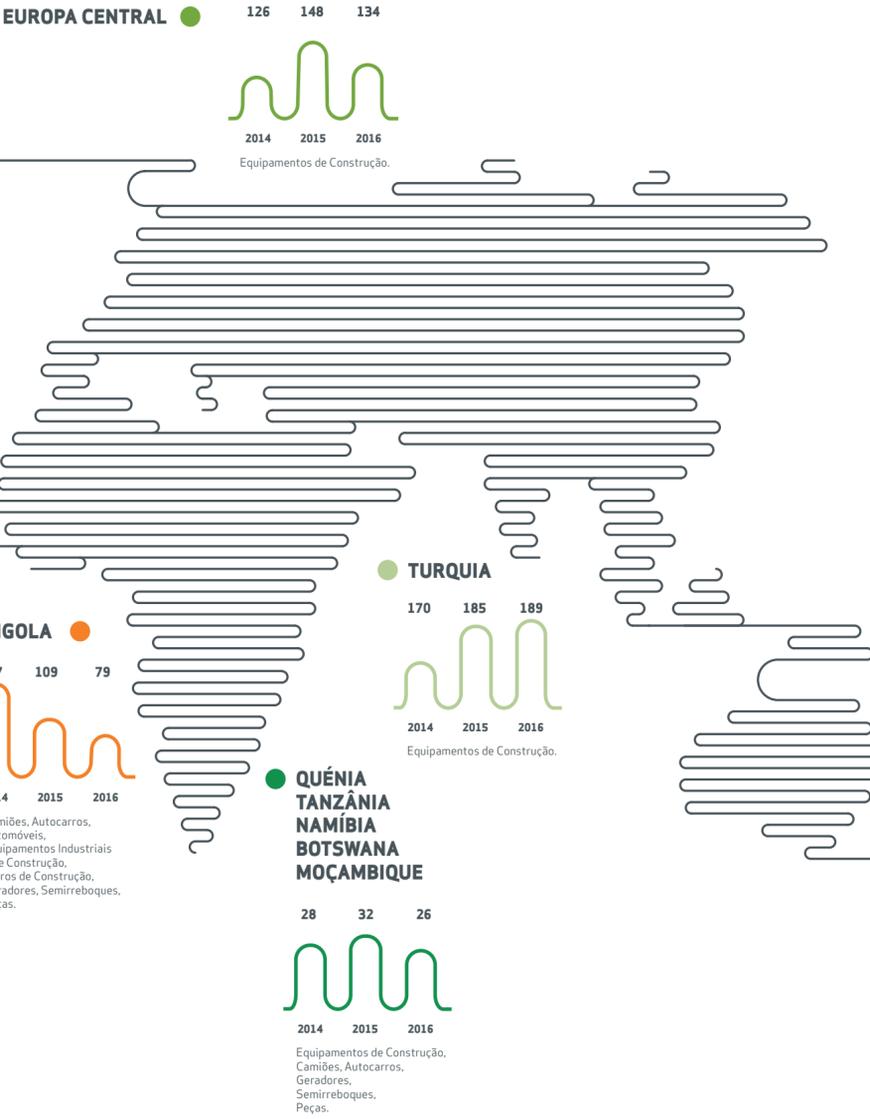
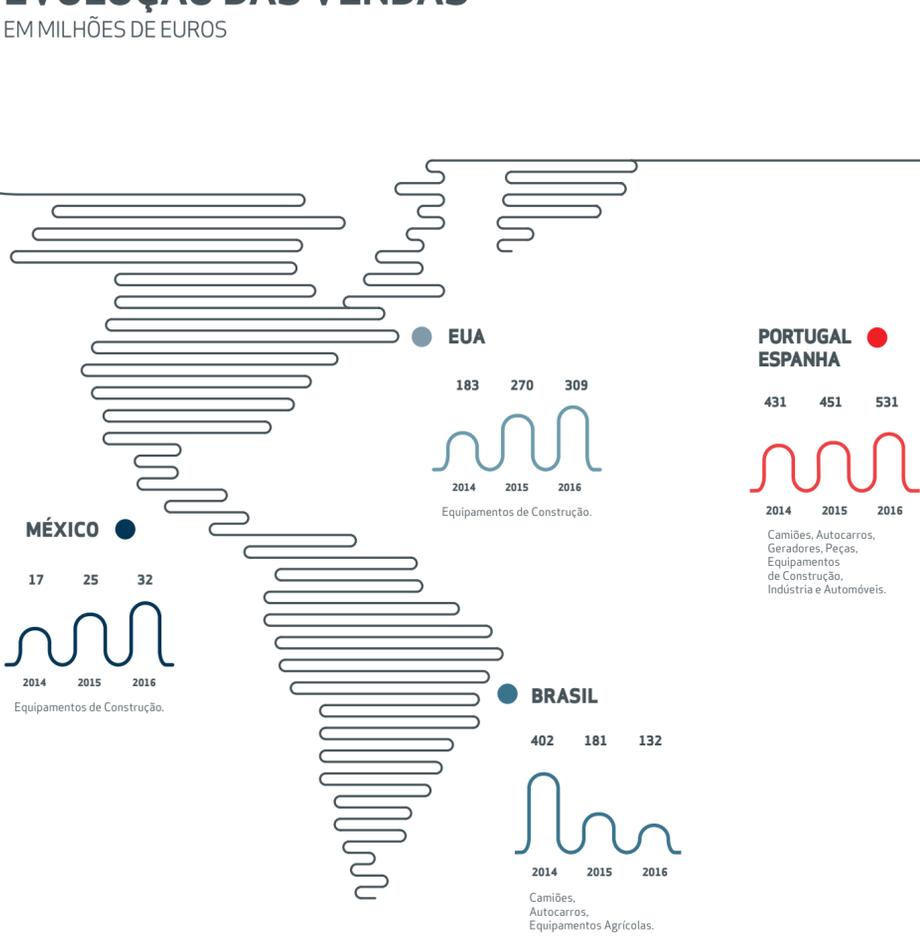
Tomaz Jervell  
Chairman



We Know How

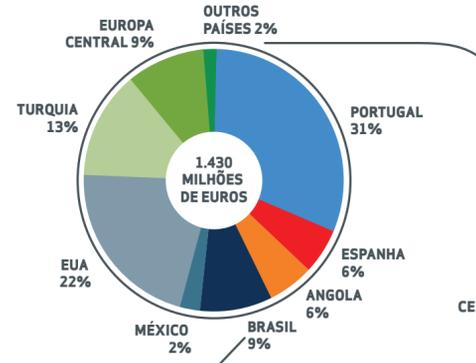
# EVOLUÇÃO DAS VENDAS

EM MILHÕES DE EUROS



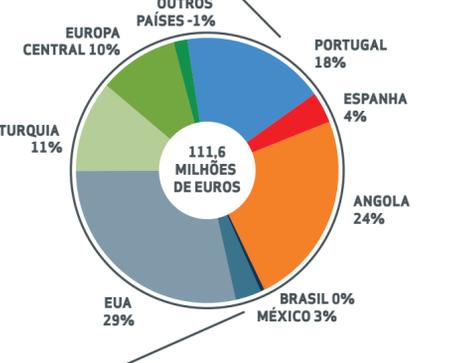
## VENDAS POR PAÍS

COM EMPREENDIMENTOS CONJUNTOS A 100%



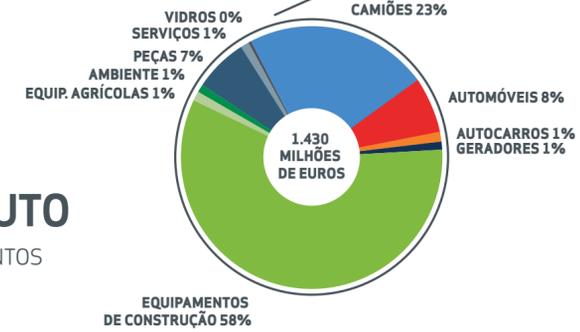
## EBITDA POR PAÍS

COM EMPREENDIMENTOS CONJUNTOS A 100%



## VENDAS POR PRODUTO

COM EMPREENDIMENTOS CONJUNTOS A 100%



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.

## PRINCIPAIS INDICADORES

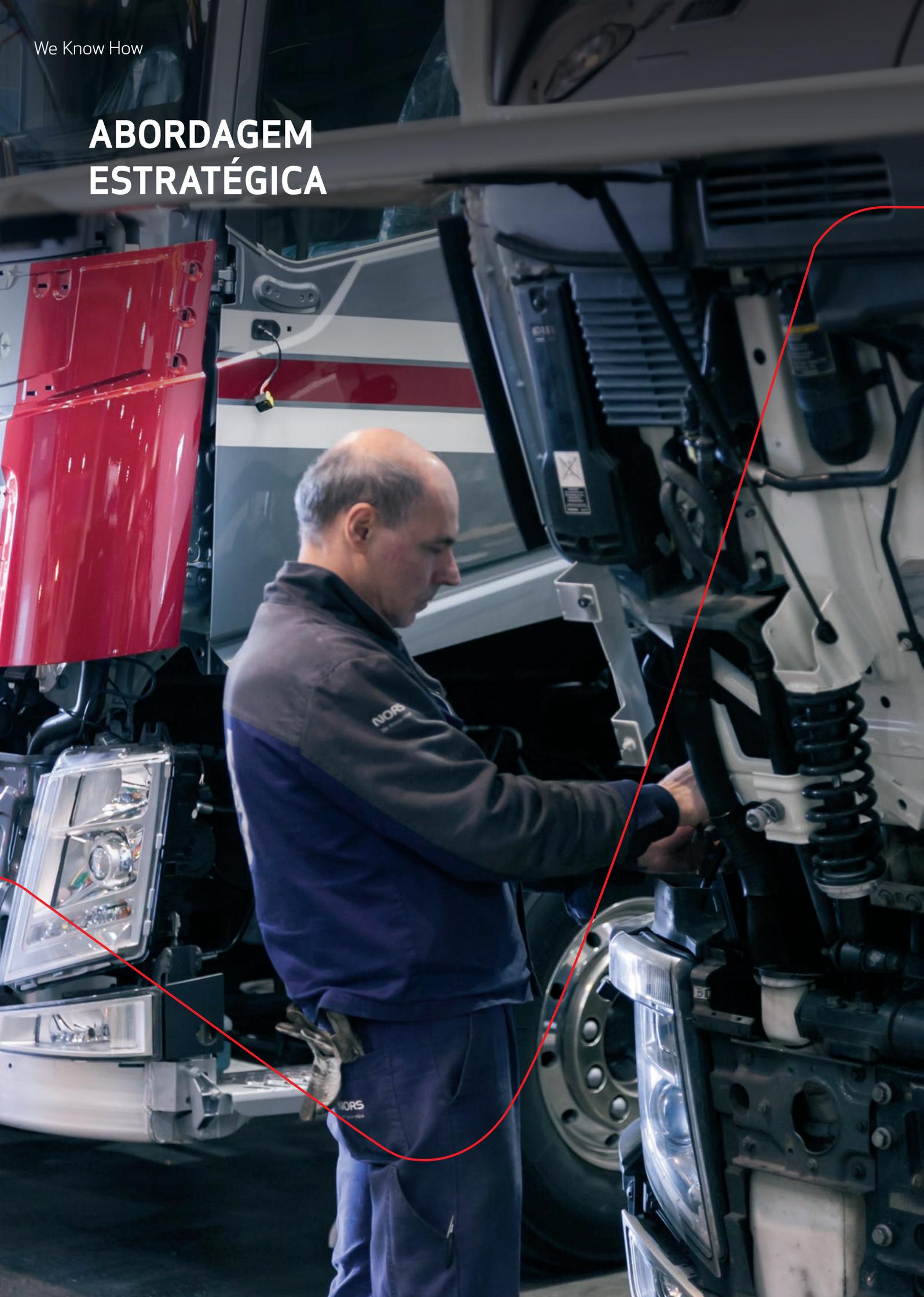
Milhares de euros	2016	2015
Volume de negócios agregado <sup>1</sup>	1 430 149	1 400 845
Volume de negócios consolidado <sup>2</sup>	550 462	563 263
EBITDA	45 230	23 463
EBT antes das operações em descontinuação	20 183	(7 325)
Resultado das operações em descontinuação	0	(1 771)
Resultado líquido, com interesses não controlados	11 706	(17 348)
Resultado líquido recorrente, com interesses não controlados <sup>3</sup>	13 124	(3 618)
Total do ativo	594 508	621 939
Capitais próprios, com interesses não controlados	191 181	175 109
Endividamento líquido <sup>3</sup>	160 051	206 979
Autonomia financeira <sup>4</sup>	32%	28%
Net Debt-to-equity <sup>5</sup>	0,84	1,18
Net Debt / EBITDA recorrente <sup>10</sup>	3,8	9,1
Margem EBITDA %	8,2%	4,2%
NFM em dias de venda <sup>6</sup>	26	28
ROI <sup>7</sup>	9,4%	3,1%
ROE <sup>8</sup>	6,0%	-8,5%
Número de colaboradores	2 204	2 363

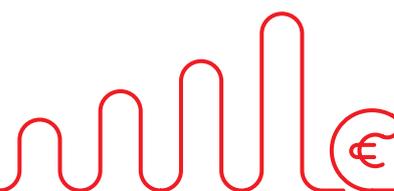
<sup>1</sup>Vendas + prestação de serviços + trabalhos para a própria empresa, agregando a 100% os empreendimentos conjuntos.  
<sup>2</sup>Vendas + prestação de serviços + trabalhos para a própria empresa, consolidados.  
<sup>3</sup>Financiamentos obtidos - caixa e depósitos bancários - investimentos disponíveis para venda  
<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] / Volume de Negócios, multiplicado por 365 dias.  
<sup>7</sup>Ebit / Capital investido [Total Capital Próprio + financiamentos obtidos - disponibilidades]  
<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 [considerados como eventos não recorrentes em 2016 as mais valias obtidas na alienação de imóveis e anulação de impostos diferidos ativos].  
<sup>10</sup>EBITDA recorrente corresponde ao resultado operacional expurgado das provisões e dos gastos de depreciação e amortização.



We Know How

# ABORDAGEM ESTRATÉGICA





## RÁCIOS FINANCEIROS EM 2016

O ano de 2016 foi extremamente positivo para o Grupo, apesar da conjuntura complexa e desfavorável que se mantém em dois dos principais mercados onde atua, Angola e Brasil.

Com efeito, após uma redução do total de faturação de 278 milhões de euros entre 2014 e 2015, o Grupo volta a enfrentar uma diminuição do seu nível de atividade, desta vez de 12,8 milhões de euros, ascendendo o volume de negócios consolidado em 2016 a 550 milhões de euros. Esta nova redução advém, unicamente, dos mercados de Angola e do Brasil e foi, ainda assim, parcialmente compensada pelo excelente desempenho obtido na generalidade dos negócios integrados no mercado doméstico.

Esta diminuição de atividade motivou uma redução da margem bruta de aproximadamente 5,2 milhões de euros, criando um ponto de partida muito exigente para a obtenção de resultados operacionais. Assim, o sucesso alcançado no ano de 2016 assenta nos efeitos positivos das medidas que começaram a ser implementadas ainda em 2015 e entre as quais se destacam a redução de custos operacionais e da dívida líquida consolidada.

Os custos operacionais ascenderam a 85 milhões de euros em 2016,

contra 107 milhões de euros em 2015. Esta redução foi proporcionada pelo ajustamento da capacidade instalada em vários mercados de atuação, com especial significado em Angola e Brasil. Para isso, muito contribuiu a diminuição do número de colaboradores - passando de 2 725 em 2014 para 2 204 em 2016 - e dos ativos fixos afetos às operações - com o encerramento de cinco instalações ainda em 2015.

A dívida líquida consolidada ascendeu a 160 milhões de euros em 2016 contra 207 milhões de euros em 2015. Esta redução foi possível graças a uma política de desinvestimento que incidiu nos ativos não *core* e que se traduziu num encaixe de, aproximadamente, 20 milhões de euros em 2016, dos quais 9 milhões de euros provenientes de alienações de participações financeiras e 11 milhões de euros da alienação de imóveis e terrenos. Simultaneamente, o Grupo manteve uma gestão muito criteriosa do fundo de maneo que também contribuiu para a redução da dívida.

Em paralelo, o Grupo conseguiu também melhorar os seus níveis de eficiência na gestão do endividamento nas diversas geografias, o que permitiu uma dívida média mais reduzida ao longo de todo o exercício. Estes dois

fatores conjugados possibilitaram que os encargos financeiros (excluindo diferenças cambiais), que ascendiam a 19,2 milhões de euros em 2015, totalizassem apenas 15,0 milhões de euros em 2016, apresentando, assim, uma redução de 4,2 milhões de euros.

O Grupo obteve em 2016 um EBITDA de 45,2 milhões de euros e um Resultado Líquido de 11,7 milhões de euros, contra os 23,5 milhões de euros e os -17,3 milhões de euros registados, respetivamente, no ano anterior. Não obstante, importa recordar o caráter não recorrente quer do EBITDA quer do Resultado Líquido obtido no ano de 2015, pelo efeito do custo assumido nesse exercício com indemnizações, imparidades e *writte-off* de ativos. O Grupo considera esta evolução muito positiva e consistente com aquilo que foram as iniciativas implementadas, permitindo fechar 2016 com um rácio de Net Debt / EBITDA de 3,8 e uma Autonomia Financeira de 32,2%.

Os rácios de rentabilidade conheceram também uma excelente evolução neste exercício, com o ROI a passar de 3,1% para 9,4%, e o ROE de -8,5% para 6,0%.

NET DEBT / EBITDA 2011 - 2016



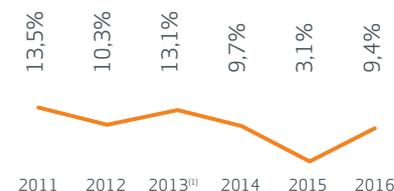
<sup>(1)</sup> Os empreendimentos conjuntos passam a consolidar pelo método de equivalência patrimonial, quando até 2012 entravam pelo método proporcional

AUTONOMIA FINANCEIRA 2011 - 2016



<sup>(1)</sup> Os empreendimentos conjuntos passam a consolidar pelo método de equivalência patrimonial, quando até 2012 entravam pelo método proporcional

ROI 2011 - 2016



<sup>(1)</sup> Os empreendimentos conjuntos passam a consolidar pelo método de equivalência patrimonial, quando até 2012 entravam pelo método proporcional



## OBJETIVOS E ESTRATÉGIA FINANCEIRA

Embora as perspetivas apontem para que os mercados de Angola e do Brasil possam iniciar em 2017 alguma recuperação, o Grupo mantém a mesma orientação de gestão: controlo ajustado da estrutura de custos à dimensão real dos mercados, concentração na atividade *core* e redução da dívida.

Já em 2017 iniciaram-se processos formais e organizados com vista à alienação de outros ativos não *core*, que deverão ser concluídos ainda no primeiro semestre de 2017, proporcionando um encaixe estimado superior a 20 milhões de euros. Estão também em processo de colocação no mercado alguns ativos imobiliários de valor relevante, que deverão permitir um encaixe agregado superior a 10 milhões de euros em 2017.

Desta forma, o Grupo será capaz de manter a tendência de reforço da solidez do seu balanço e preparar-se para um novo ciclo de crescimento que, segundo se espera, poderá iniciar-se em breve.

Neste cenário de redução continuada da dívida do Grupo, a distribuição do endividamento pelos vários financiadores poderá conhecer algumas alterações. O planeamento do portfólio de dívida merecerá, por isso, especial atenção no exercício de 2017.

O Grupo mantém-se atento à evolução do contexto nos mercados financeiros, nacional e internacional, no sentido de gerir da forma mais acertada as ameaças e as oportunidades que daí possam advir. A evolução da taxa de juro é uma variável que merecerá um acompanhamento reforçado.



### AGENDA ESTRATÉGICA

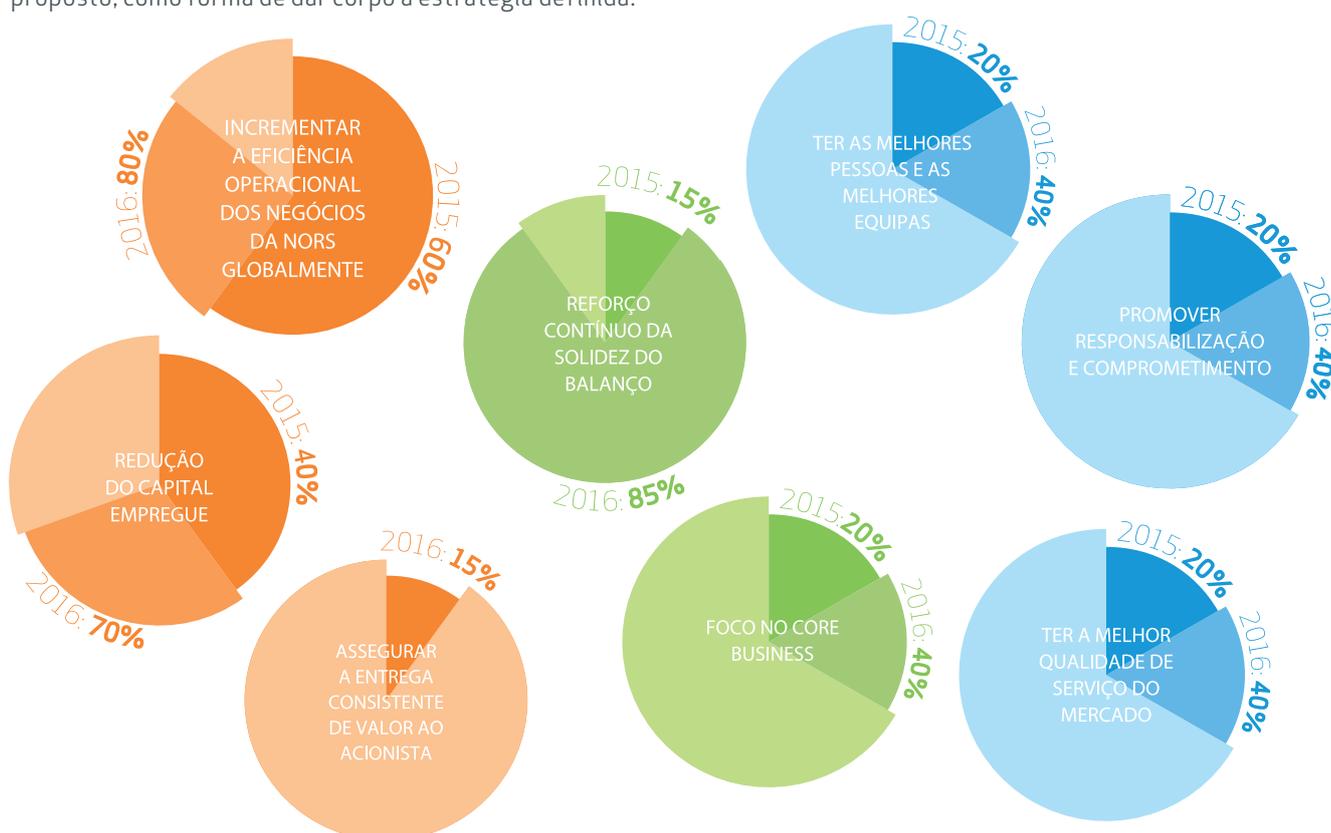
O Grupo definiu em 2015 a Estratégia Nors 2015-2020, onde se encontra vertida a sua visão, vocação de liderança, bem como a *Wanted Position 2020*.

É neste instrumento de acompanhamento contínuo, e próximo dos seus negócios, que a Nors tem definidos os seus três Pilares Estratégicos de ação – **Rentabilidade, Consolidação e Liderança** – e onde estão descritas as respetivas *Guidelines* Estratégicas para este período.

Durante o ano 2016, na sequência do trabalho que já havia sido iniciado em 2015, o Grupo empenhou-se em garantir a monitorização contínua, com reporte interno periódico, das oito *Guidelines* Estratégicas a que se havia proposto, como forma de dar corpo à estratégia definida.

Não só a Estratégia Nors 2015-2018, como a evolução do cumprimento da mesma, são devidamente comunicados a todos os colaboradores do Grupo, reforçando assim o envolvimento, o comprometimento e o empenho da organização na prossecução da mesma.

Findo o ano 2016, partilhamos com os nossos *stakeholders* o grau de execução de cada uma das *Guidelines* Estratégicas, sempre com foco na *Wanted Position 2020*, pretendendo avaliar a fase em que se encontram os desafios assumidos.



# ESTRUTURA ORGANIZACIONAL





## NORS IBÉRIA

PORTUGAL, ESPANHA



Camiões, Autocarros, Equipamentos Industriais e Peças

## NORS ANGOLA

ANGOLA



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

## NORS BRASIL

BRASIL



Camiões, Autocarros e Máquinas Agrícolas

## NORS ÁFRICA

NAMÍBIA, TANZÂNIA, BOTSWANA, QUÉNIA, MOÇAMBIQUE



Camiões, Autocarros, Equipamentos Industriais e de Construção

## NORS VENTURES

PORTUGAL



Automóveis, Ambiente, Seguros e Centros de Inspeção

## ASCENDUM

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



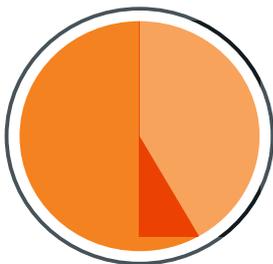
Equipamentos Industriais e de Construção, Camiões, Automóveis, Máquinas Agrícolas, Equipamentos para Aeroportos, Ferrovias, Estruturas Portuárias e Peças.

# 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



**42%**

% NORS IBERIA  
NAS VENDAS DO GRUPO

## VISÃO GLOBAL DO MERCADO PORTUGAL

A economia portuguesa registou em 2016 um crescimento de 1,2%, que tem implícito um ligeiro abrandamento da atividade face ao ano anterior. Na sua origem está um menor dinamismo da procura interna que induziu, por sua vez, à diminuição do investimento. Este comportamento está espelhado, por exemplo, no indicador de Formação Bruta de Capital Fixo (FBCF), o qual sofreu uma diminuição de 2,7% no primeiro semestre do ano, muito relacionado com a construção e as máquinas e equipamentos.

O crescimento mais moderado das exportações portuguesas foi outro vetor que contribuiu para o referido desempenho da economia, nomeadamente ao nível dos combustíveis e serviços, excluindo o turismo. Não obstante, observou-se no terceiro trimestre do ano, uma aceleração das exportações em volume, face ao trimestre anterior, e acima da estimativa para a procura externa ao nível dos bens e serviços.

Estima-se que no quarto trimestre do ano o PIB tenha mantido o ritmo de crescimento em termos homólogos, traduzindo uma aceleração do consumo privado e uma menor queda da FBCF, o que permitirá afastar um cenário de possível estagnação.

Em relação ao mercado de trabalho, verificou-se no primeiro semestre de 2016 uma melhoria traduzida na diminuição da taxa de desemprego de 1,2 pontos percentuais face ao período homólogo, a e inflação continuou em recuperação gradual, a afastar-se do cenário deflacionista.

As perspetivas para o ano de 2017 são de aumento moderado do ritmo de crescimento da economia portuguesa para os 1,4%, sustentado por um aumento do contributo da procura interna com recuperação do investimento, bem como por um crescimento mais dinâmico das exportações de bens e serviços.

Fonte:

Banco de Portugal - Boletim Económico dezembro 2016

Banco BPI - Mercados Financeiros janeiro 2017

**ESPAÑA**

A economia espanhola manteve em 2016 um bom ritmo de expansão, com um crescimento de 3,1% face ao ano transato. O principal impulsionador foi o aumento da procura interna, com maior contributo do consumo privado, contrário ao comportamento do investimento cuja expansão sofreu uma diminuição de 0,5 pontos percentuais.

Em relação à procura externa, verificou-se um desempenho positivo com origem no abrandamento das importações, destacando-se do lado da oferta a desaceleração do setor industrial e a aceleração dos setores da construção e imobiliário.

Não obstante as perspetivas para 2017 terem implícita a manutenção de um crescimento robusto da economia espanhola, acompanhada pela recuperação do mercado de trabalho (queda da taxa de desemprego para 18,9%), antevê-se um menor ritmo de crescimento, de 2,2%.

No que ao nível de preços ao consumidor diz respeito, Espanha mantém o comportamento deflacionista registado em 2015, mas com perspetivas de inversão em 2017, que apontam para um crescimento dos preços em torno de 1%.

Fonte:  
IMF - Global Economic Outlook October 2016  
Banco de España - Boletín Económico dezembro 2016

**PERFORMANCE DO MERCADO DO GRUPO**

A Nors Ibéria registou, em 2016, um volume de negócios consolidado de 229 milhões de euros, que representa um aumento de 12% quando comparado com o ano anterior. A atividade comercial na Ibéria cresce, consecutivamente, há cinco anos, tendo registado em 2016 mais 86 milhões de euros de vendas do que em 2012.

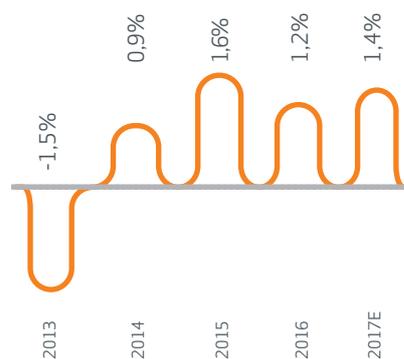
Em Portugal, o mercado de camiões de gama alta (≥ 16T) cresceu 22% face a 2015, com 4 222 unidades registadas (3 460 em 2015). O mercado de camiões total (> 10T) cresceu também 22% face ao ano anterior, com um total de 4 412 unidades. O mercado de autocarros cresceu 46% em relação a 2015, com 215 unidades registadas (147 em 2015).

Tendo em consideração a atividade total da Nors no mercado de camiões em Portugal (Volvo Trucks e Renault Trucks), foram entregues, em 2016, 1 622 viaturas pesadas (camiões e autocarros, novos e usados). Este total permitiu à Nors, em 2016, uma quota de mercado agregada de camiões novos (Volvo e Renault Trucks) de 28,5% no segmento acima das 16T, e de 27,8% no segmento acima das 10T.

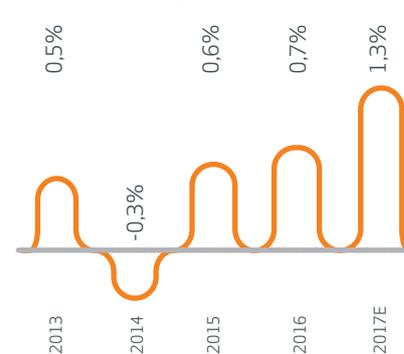
A atividade de *Aftermarket* na Nors Ibéria (Civiparts Portugal, Civiparts Espanha, AS Parts e ONEDRIVE) registou um volume de vendas consolidado de 61 milhões de euros (idêntico a 2015), dos quais 52 milhões de euros foram referentes ao mercado nacional, voltando a fazer da Nors o maior *player* neste setor em Portugal.

Considerando toda a atividade de peças (origem e *Aftermarket*) gerida pelas empresas do Grupo Nors em Portugal, a sua representatividade foi superior a 93 milhões de euros.

**TAXA DE CRESCIMENTO PIB EM PORTUGAL**



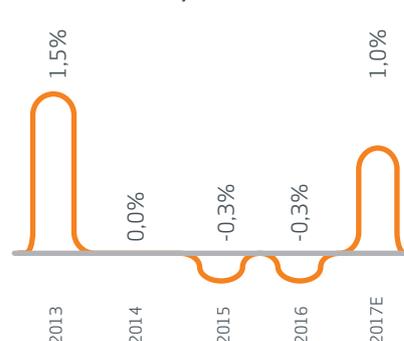
**TAXA DE INFLAÇÃO EM PORTUGAL**



**TAXA DE CRESCIMENTO PIB EM ESPAÑA**



**TAXA DE INFLAÇÃO EM ESPAÑA**





### AUTO SUECO PORTUGAL

A Auto Sueco atingiu, em 2016, um volume de negócios de 102,4 milhões de euros, o que representou um crescimento de 14% face a 2015.



comercial de autocarros representou 7,8 milhões de euros, um crescimento de 79% face ao ano anterior.

No Após Venda, a atividade na rede própria de concessionários registou um crescimento de vendas de 7% face a 2015, com um volume total de 25,9 milhões de euros. Desde 2009 que esta atividade não invertia a tendência de quebra, que vinha a acompanhar a redução do parque circulante. Este dado é ainda mais importante atendendo ao facto de que este crescimento foi também refletido na restante Rede de Concessionários Volvo, sendo reflexo claro das estratégias de dinamização comercial de que a atividade de Após Venda tem vindo a ser alvo nos últimos anos. A atividade de importação de Peças Genuínas Volvo registou, em 2016, um decréscimo de 4% face ao exercício de 2015,

derivado, exclusivamente, da quebra da atividade de exportação (para Angola) que era desenvolvida junto de alguns clientes portugueses. Este fator foi, em grande parte, compensado pela melhoria, já referida, da atividade a nível nacional.

A atividade de importação e retalho de geradores SDMO e motores Volvo Penta para o mercado português representou, em 2016, um volume de vendas total de 1,7 milhões de euros (menos 33% face a 2015, mais uma vez justificados pela quebra da atividade de exportação para Angola por parte dos clientes nacionais).

A Volvo alcançou uma quota de 13,6% no mercado de camiões acima das 10T, matriculando 598 camiões; 588 na gama alta ( $\geq 16T$ ), o equivalente a uma quota de mercado de 13,9% (12,4% em 2015), e 10 na gama média (10-16T), com uma quota de 5,3% (3,4% em 2015). A atividade de camiões usados registou 182 unidades entregues (207 unidades em 2015). Em termos de volume de vendas, a atividade comercial de camiões representou 58 milhões de euros, um crescimento de 28% face a 2015.

Relativamente aos autocarros, a Volvo garantiu uma quota de mercado de 30,2% em 2016 (26,5% em 2015). O volume de vendas da atividade



### GALIUS

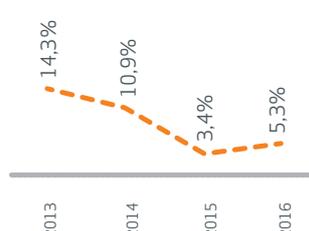


A Galius, importador e distribuidor de camiões e peças Renault Trucks para o mercado português, atingiu um volume de negócios de 62,9 milhões de euros, o que representou um crescimento de 82% face aos dez meses de atividade que integraram

EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE CAMIÕES GAMA ALTA VOLVO EM PORTUGAL



EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE CAMIÕES GAMA MÉDIA VOLVO EM PORTUGAL



EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE CAMIÕES GAMA ALTA RENAULT EM PORTUGAL





o exercício de 2015 (lembre-se que a empresa iniciou a sua atividade em março desse ano).

A Renault Trucks alcançou uma quota de 14,2% no mercado de viaturas pesadas em Portugal (> 10T), com 626 unidades, num registo praticamente idêntico ao de 2015, quando tinha um total de 630 unidades, o equivalente a uma quota de mercado de 17,5%. O desempenho alcançado em 2016 representou uma quota de mercado de 14,6% na gama alta ( $\geq$  16T), face a 17,7% em 2015, e de 5,8% na gama média (10-16T), face a 11,6% em 2015. O volume de negócios da atividade comercial de camiões foi de 49,8 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 ascendeu a 8,7 milhões de euros, o que representou um crescimento de 36% face aos dez meses de atividade em 2015. A importação de peças genuínas Renault Trucks obteve um volume de vendas de 9,2 milhões de euros, acima dos 7,6 milhões de euros conseguidos nos dez meses de 2015.

### CIVIPARTS PORTUGAL E CIVIPARTS ESPANHA

A atividade de venda de peças de *Aftermarket* para viaturas pesadas registou em 2016 um volume de



vendas de 33,7 milhões de euros (menos 5,6% do que em 2015). O volume de negócios atingiu, em Portugal, os 25,2 milhões de euros, representando uma quebra de 6% face ao anterior, penalização que resultou da redução das vendas a clientes de exportação, com um impacto próximo de 1 milhão de euros nas vendas, mas que foi compensada pelo reforço da rentabilidade comercial, que cresceu 0,4 pontos percentuais face a 2015. Em Espanha, a atividade comercial situou-se nos 8,5 milhões de euros, representando um decréscimo de 4% face ao ano anterior.

Em 2016, o negócio de *Aftermarket* Pesados deu continuidade à sua estratégia de gestão, assente na subcontratação das áreas de peças e armazéns para clientes estratégicos, visando, desta forma, maximizar a respetiva fidelização. Nesse sentido, foi adicionado mais um cliente a esse processo de subcontratação da gestão de peças.

### AFTERMARKET LIGEIOS

Em termos consolidados, o negócio de peças de *Aftermarket* para viaturas ligeiras no mercado português viu a sua posição de mercado novamente reforçada em 2016. O *Aftermarket* Ligeiros obteve um volume de vendas de 27,1 milhões de euros no mercado nacional, o que representou um crescimento de 5% face a 2015. Claramente reforçado saiu o aumento de penetração da atividade grossista, com um crescimento de vendas de 6% face a 2015, e da atividade retalhista, com um aumento de 4% face ao ano anterior. Este crescimento foi conseguido com a manutenção da rentabilidade comercial na atividade grossista e o seu reforço no retalho (crescimento de 0,6 pontos percentuais face a 2015).

Este foi um ano de alinhamento da estratégia comercial nos dois níveis



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



da cadeia de valor onde opera - grossista e retalhista - reforçando, desta forma, a sua relação de parceria com clientes de referência a nível nacional. A Rede de Oficinas TOPCAR continuou a reforçar a sua presença no mercado nacional, com um crescimento de vendas de 19% face a 2015 e com o aumento do número de oficinas para 55 (mais oito do que as 47 existentes no final do ano anterior).

### PRINCIPAIS AÇÕES DE GESTÃO IMPLEMENTADAS

Na Nors Ibéria o ano de 2016 ficou marcado pela consolidação da operação da Galius e pela alienação da área de negócios de Vidros (ExpressGlass e Axial). Para além destes fatores, o ano foi, essencialmente, marcado pela estabilidade organizacional das operações da Ibéria, com reflexos óbvios no excelente desempenho

comercial registado em termos globais, consolidando o Grupo Nors como *player* de referência nos mercados português e espanhol.

No negócio Volvo, 2016 representou a consolidação das alterações organizacionais levadas a cabo no final de 2015, com a nomeação de dois novos responsáveis pelas áreas comerciais e de Após Venda, sendo neste último caso também o primeiro ano em que as atividades de serviço e peças integram a mesma estrutura, com a fusão das Direções de Peças e Após Venda, que tinham estruturas próprias até final de 2015. 2016 foi também o ano do foco comercial no Retalho, visando a sustentabilidade da atividade no médio e longo prazo, através de estratégias de fidelização de todos os segmentos de clientes, associando a esse processo o reforço do “Conceito Genuíno” da marca Volvo.

Na operação da Renault Trucks, 2016 foi um ano de aumento e disseminação da carteira de clientes de camiões, passando de 78 clientes com vendas em 2015, para 170. Foi também tempo de reforço de competências de Após Venda, com a incorporação de um Diretor nesta área, função que era até aqui acumulada pelo Diretor Executivo do negócio. Foi ainda dada continuidade à estratégia de dinamização comercial do retalho de Após Venda, com o desenvolvimento de uma rede nacional de vendedores e as consequentes ações promocionais de apoio.

Na atividade de camiões da Nors Ibéria, foi lançado um projeto de análise do desempenho comercial do mercado, que visa beneficiar as operações de camiões Volvo e Renault com informação relevante, que permitirá um conhecimento mais amplo e profundo de mercado, proporcionando, assim, o desenvolvimento de ações de prospeção de clientes de forma altamente pormenorizada.

No *Aftermarket* foi dado início ao projeto de Otimização da Cadeia Logística do *Aftermarket* - OCLA -, que visa desenvolver toda a área de operações das empresas de *Aftermarket* da Ibéria, através da identificação de um parceiro que as apoie na evolução de processos e tecnologia associados à atividade logística e de armazéns. Foi também feito um investimento inicial no desenvolvimento da marca própria do *Aftermarket* do Grupo Nors, a marca ALEA, através da criação de uma equipa de gestão de marca e de um plano para o respetivo desenvolvimento a longo prazo. Por último, foram dados passos importantes no sentido de disponibilizar ao negócio de *Aftermarket* um portal profissional de compras e identificação de peças, com cariz inovador face às atuais ofertas de mercado.



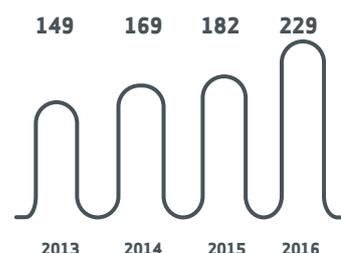
**PERSPETIVAS PARA 2017**

Prevê-se para 2017 a manutenção das condições positivas encontradas em 2016 nas economias ibéricas, pelo que o Grupo Nors acredita ser possível dar continuidade ao processo de reforço da sua posição nos mercados da Região.

A operação da Auto Sueco Portugal irá consolidar o crescimento da atividade de retalho e continuará a focar a sua gestão na recuperação da posição no mercado de camiões. A Galius apostará, em 2017, no crescimento da sua rede de retalho de Após Venda, através da incorporação da Galius Santarém, naquele que será um ano crítico para o aumento da sua dimensão comercial de Após Venda. No *Aftermarket* Pesados, o ano será de recuperação comercial: a operação concentrará os seus esforços no plano de expansão no mercado espanhol, através da abertura de novas lojas (Múrcia e Galiza) e do reforço das competências de gestão; e, em Portugal, será levada

a cabo uma re-estruturação da equipa de gestão, em particular ao nível operacional, para agilizar e flexibilizar o negócio. O negócio de *Aftermarket* Ligeiros desenvolverá o conceito Top Partner, materializando, desta forma, a relação com os seus principais clientes, para fomentar o crescimento mútuo através de estratégias diferenciadoras no mercado. Ainda no âmbito do *Aftermarket*, 2017 será o ano da implementação do Projeto OCLA e dos novos Portais de Compra.

**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			
2013	2014	2015	2016		2013	2014	2015	2016
556	785	1 074	1 559	CAMIÕES	38 130	52 706	69 513	106 430
29	31	42	62	AUTOCARROS	3 075	2 917	4 379	7 825
494	502	236	63	GERADORES SDMO	10 232	10 233	5 915	2 065
9	6	11	12	PENTA	233	56	187	598

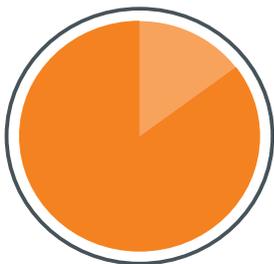
\*Não estão incluídos todos os negócios da região. Todos os valores e quantidades são considerados de acordo com o método de réditto do Grupo.

# 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



**14%**

% NORS ANGOLA  
NAS VENDAS DO GRUPO

## VISÃO GLOBAL DO MERCADO

Em 2016, a economia angolana entrou em estagnação, após um período de três anos em que, apesar de registar crescimentos anuais positivos do PIB, se antevia uma cada vez menor capacidade de geração de riqueza.

Sendo sobejamente conhecidas as razões deste desempenho, radicadas na evolução desfavorável do preço do petróleo nos mercados internacionais, é hoje sabido que a economia do país procedeu a um conjunto de ajustamentos internos como forma de mitigar esta importante alteração de contexto. Um dos pilares em que se apoiou essa estratégia foi o da redução das importações em dólares desde 2014, em cerca de 60%, que se mantém ainda em curso.

Dada a dificuldade de acesso a divisas por parte dos agentes económicos, os constrangimentos transacionais daí decorrentes, que levam à escassez de produtos, são indutores de um acentuado movimento inflacionista. Em 2016, o aumento dos preços ao consumidor atingiu 33,7%, prevendo-se, em 2017, o agravamento da inflação para 38,3%.

A própria política monetária, ainda que num cenário atual de preços petrolíferos mais altos, poderá implicar a necessidade de uma nova desvalorização do *kwanza*, dependendo do nível das reservas internacionais.

As políticas orçamentais angolanas procuram agora estimular a economia, mas continuam condicionadas pela necessidade de assegurar solidez das finanças públicas, pelo que a contenção de gastos será fundamental para

combater o elevado défice das contas públicas, que se estima em 5,8% do PIB.

Prevê-se que a evolução das variáveis macroeconómicas que influenciam a economia, como o preço internacional do petróleo e as políticas orçamentais e monetárias, conduzam à inflexão da tendência de estagnação, estimulando um comportamento de crescimento do PIB da ordem dos 1,5% em 2017.

Fonte:  
FMI World Economic Outlook October 2016  
Banco BPI - Mercados Financeiros janeiro 2017

**PERFORMANCE DO MERCADO E DO GRUPO**

O mercado automóvel (pesados e ligeiros) teve em 2016 - fruto das condições macroeconómicas que se registaram - um decréscimo significativo em Angola. Nas viaturas ligeiras, o mercado registou 5 364 unidades vendidas, o que representa uma regressão de 62,3% face ao ano anterior. Já no que diz respeito ao mercado de viaturas pesadas, a redução foi de 58% (218 unidades vendidas).



O mercado de máquinas e equipamentos de construção também registou, em 2016, um recuo face ao ano anterior, com menos 35,5% unidades vendidas (320 unidades no total). Este decréscimo, em muito resultante do desempenho registado no segundo semestre do ano, fica marcado pela redução drástica da

atividade das principais construtoras a operar no mercado angolano.

A forte e contínua degradação da economia angolana registada ao longo de 2016, uma vez mais muito associada à queda do preço de petróleo, levou à estagnação do PIB (0%), o que condicionou, de forma muito relevante, todo o desempenho do setor automóvel/máquinas.

A marca Volvo terminou o ano com 71 unidades vendidas, um desvio negativo de 49% face a 2015, mas que representa, contudo, um reforço da quota de mercado, que passou de 26,9%, em 2015, para 32,2%, assim como a liderança de vendas neste segmento de camiões de gama alta.

Nos automóveis Volvo, foram vendidas 15 unidades, contra 113 em 2015, passando a quota de mercado para 1,3%.

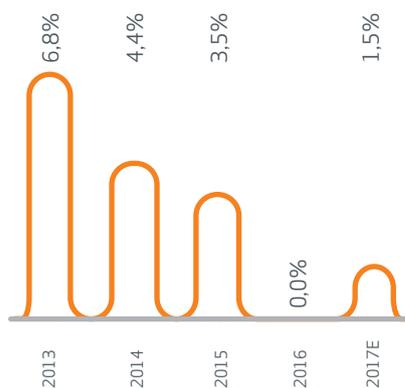


O negócio de geradores teve também um desempenho abaixo do esperado, com 104 unidades vendidas, o que representa uma variação negativa de 44,7% face a 2015.

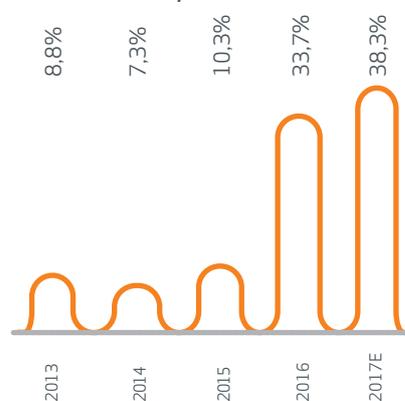
Inversamente, a atividade de máquinas de construção apresentou um aumento em termos de vendas face a 2015, registando um total 51 unidades, que representam uma quota de mercado de 15,9% (face a 9,3% no ano anterior).



**TAXA DE CRESCIMENTO PIB EM ANGOLA**



**TAXA DE INFLAÇÃO EM ANGOLA**



**EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE DE CAMIÕES EM ANGOLA**





O Após Venda Volvo, que abrange viaturas pesadas e ligeiras, apresentou uma quebra em 2016, refletindo, claramente, quer o cenário macroeconómico registado, quer a dificuldade de importação de componentes que se fez sentir e que condicionou a atividade de Após Venda do Grupo em Angola. Nesta área de atividade da Volvo de pesados e ligeiros, o decréscimo total face a 2015 foi de 17%, com vendas de 21,2 milhões de euros, enquanto nas máquinas de construção, a atividade de Após Venda aumentou 1% face a 2015, alcançando os 10,3 milhões de euros em 2016.

No negócio de peças *Aftermarket* Pesados verificou-se uma redução do volume de negócios de 5% face a 2015, obtendo-se 8,8 milhões de euros de vendas em Angola. A dificuldade de importação regular de componentes e a quebra de mercado, derivada da situação macroeconómica, foram os principais factores a justificar estes resultados.



Na atividade de peças *Aftermarket* Ligeiros, o volume de vendas cresceu 16% face a 2015, alcançando um total de 12,9 milhões de euros. Este aumento de vendas, que contraria o cenário macroeconómico e de mercado vivido em 2016, deveu-se, essencialmente, ao aumento significativo de vendas de lubrificantes, gama de produtos em que a empresa investiu de forma significativa ao longo do ano.

No negócio dos vidros para equipamentos de construção e

automóvel verificou-se um aumento do volume de vendas de 9%, para os 3,5 milhões. Este resultado ficou a dever-se ao investimento efectuado ao nível de stocks, o que permitiu reforçar de forma significativa a quota de mercado, tendo em consideração a considerável quebra de oferta derivada da dificuldade de obtenção de divisas e a consequentemente redução nas importações.



Em termos totais, o Grupo Nors em Angola registou, em 2016, um volume de negócios de 79 milhões de euros, o que corresponde a uma redução de 27% face a 2015.

### PRINCIPAIS AÇÕES DE GESTÃO IMPLEMENTADAS

O ano de 2016 ficou marcado – tal como já tinha ocorrido no segundo semestre de 2015 – por um conjunto de alterações e reestruturações organizacionais relevantes nas Empresas, a todos os níveis, visando ajustá-las continuamente 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 colocaram a todas as empresas novos desafios que foram ultrapassados pela melhoria da eficiência, nomeadamente ao nível de gestão de crédito e de um maior rigor em todas as áreas administrativas e operacionais.

No entanto, apesar do cenário extremamente adverso que se viveu

em 2016, a Nors Angola conseguiu obter uma melhoria de resultados significativa em todas as Empresas face ao ano anterior, atingindo um EBITDA de 29,3%, o equivalente a 23 milhões de euros e a um aumento de 163% face ao ano anterior.

Por último, de destacar a abertura das novas instalações da Auto Sueco Angola e Auto-Maquinaria no km 34 da estrada Viana-Catete, em Luanda. Este novo complexo de Após Venda – uma referência ao nível mundial entre instalações Volvo – dispõe de uma área total de 10 ha, uma área coberta de 14.000 m<sup>2</sup>, uma frente de 300 metros e uma localização privilegiada num dos principais eixos de acesso a Luanda, com uma proximidade estratégica ao futuro aeroporto. Neste sentido representa um claro reforço da posição destas empresas e um forte sinal da confiança que a Nors deposita no futuro deste mercado.

### PERSPETIVAS PARA 2017

Tendo presente a situação negativa registada na economia angolana no final de 2015 e durante todo o ano de 2016, muito influenciada pela descida abrupta e recorrente do preço do barril de petróleo, 2017 será – apesar da melhoria registada na cotação do preço de petróleo no final do ano de 2016 – outro ano muito desafiante em termos da gestão da operação e da capacidade de sustentar os eventuais impactos da conjuntura. Apesar da confiança numa recuperação gradual da economia local, o Grupo prevê que 2017 seja ainda um ano com um cenário económico-financeiro adverso, o qual exigirá a manutenção da estratégia prosseguida em 2016.

Em termos de recursos humanos, importa continuar a 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



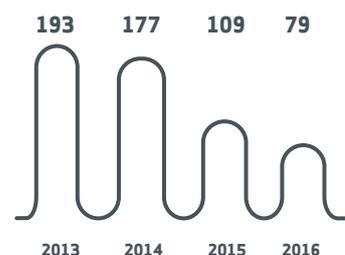
disponibilidade para enfrentar os novos desafios colocados pela atual situação.

Nos negócios de camiões, automóveis e equipamentos de construção Volvo, o ano ficará marcado pela evolução dos respetivos mercados, assim como pela capacidade do Grupo para importar os componentes que permitam desenvolver os níveis adequados e necessários da atividade de Após Venda.

Nos negócios de peças de Aftermarket Pesados e Ligeiros, perspectiva-se, também, mais um ano de grandes dificuldades, no qual, além do novo decréscimo de mercado previsto, a disponibilidade de componentes, indexada à capacidade de importação de mercadorias por parte do Grupo, ditará, muito provavelmente, o sucesso das operações.

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

**VENDAS NORS ANGOLA EM M EUR**



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

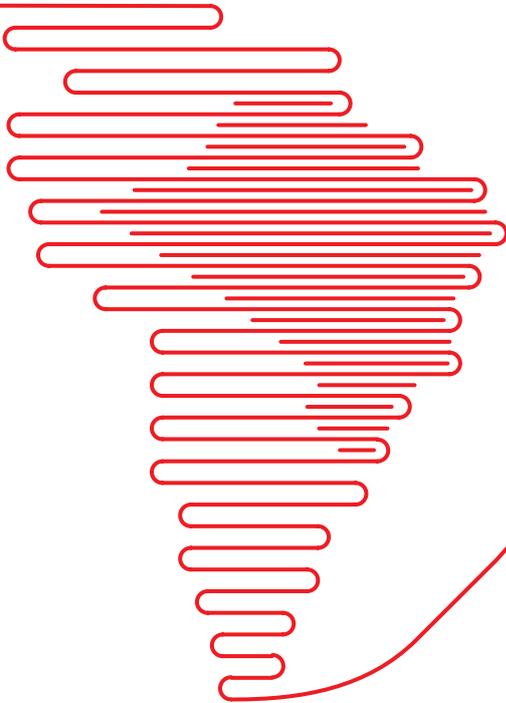


**EVOLUÇÃO DA VENDAS POR PRODUTO (QUANTIDADES E VALOR)\***

QUANTIDADES					VALOR EM K EUR			
2013	2014	2015	2016		2013	2014	2015	2016
515	455	140	71	CAMIÕES	66 421	61 054	21 455	12 223
2	4	2	2	AUTOCARROS	316	861	492	588
140	141	113	15	AUTOMÓVEIS	8 287	8 833	9 276	1 061
343	192	99	31	SEMI REBOQUES	14 893	9 481	5 412	1 848
405	305	188	104	GERADORES	10 466	9 333	6 583	4 330
119	116	47	51	MÁQUINAS	21 105	26 002	9 206	8 298

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

# NORS BRASIL



## VISÃO GLOBAL DO MERCADO

A economia brasileira voltou a contrair-se em 2016, tal como havia sucedido no ano anterior, embora exista uma expectativa de retoma para 2017. Esta evolução desfavorável do PIB, que regrediu 3,3% face ao ano anterior, está em parte relacionada com o tímido crescimento da procura global – com impactos notórios no setor exportador do país –, mas reflete também a crise política que afetou o crescimento, sobretudo no primeiro semestre. Este segundo fator induziu, negativamente, o sentimento dos agentes económicos e conduziu ao adiamento de decisões de ordem política, colocando sob impasse a economia do país.

Ao nível da política monetária, a manutenção da Selic em máximos históricos dos últimos dez anos – apenas a sofrer revisão em baixa em outubro –, perpetuou a dificuldade de acesso a financiamento por parte dos agentes económicos e foi ainda agravada pela extinção de alguns apoios públicos direcionados ao financiamento e ao estímulo da economia.

As perspetivas para o ano de 2017 são mais favoráveis, em parte suportadas por uma evolução positiva da inflação para níveis de 2014 (já registados no último trimestre de 2016). Prevê-se que o crescimento de preços ao consumidor fique abaixo dos 6%, ou seja, 3,6 pontos percentuais inferior ao registado em 2016, e há expectativa de que o banco central proceda e novas reduções da taxa de juro diretora.

Perspetiva-se, também, em 2017, uma maior estabilidade ao nível político, destacando-se neste quadro a aprovação de um limite máximo para a taxa de inflação – indexando o orçamento para despesa pública à inflação geral do ano anterior – como forma de controlar o crescimento do défice público, que ronda atualmente 10% do PIB.

Fonte:

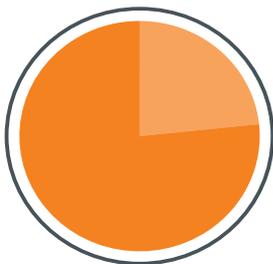
FMI World Economic Outlook October 2016

Banco BPI – Research Mercados Financeiros janeiro 2017

## 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.



# 24%

% NORS BRASIL  
NAS VENDAS DO GRUPO

**PERFORMANCE DO MERCADO E DO GRUPO**

No ano de 2016, o mercado de venda de camiões novos, acima das 16T, sofreu uma quebra de 29% (-55% em 2015), tendo registado no segmento HDV (gama alta, que representa cerca de 75% das vendas da Volvo no Brasil) uma quebra de 18%.

Na área da Auto Sueco São Paulo o mercado registou uma queda de 18% e na área da Auto Sueco Centro Oeste a queda foi de 25%.

O mercado Brasileiro de camiões pesados (segmentos MHDV e HDV, ou gama média alta e gama alta) caiu, assim, no triénio 2014-2016, cerca de 75%, passando a representar um volume total de 29 664 unidades.



Para este resultado contribuíram essencialmente dois fatores: a desaceleração da economia brasileira, que nos últimos três meses de 2016 somou 11 trimestres consecutivos de PIB negativo, e a alteração drástica das condições de financiamento, quer pelo acesso mais difícil ao programa de incentivo ao investimento conhecido como Finame-PSI, quer pelas taxas de juro praticadas.

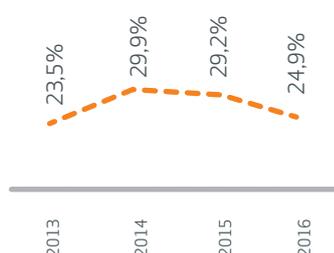
No caso das máquinas agrícolas, o mercado dos tratores caiu 13% face a 2015 (ano em que tinha decrescido 25%), e o das colhedoras contraiu 19% (-3% em 2015).



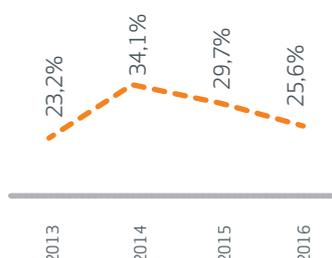
No período de 2013 a 2016, o mercado brasileiro de máquinas agrícolas (tratores e colhedoras) decresceu cerca de 50%, em linha com a recessão económica, em geral, e com as dificuldades sentidas no setor sucroalcooleiro, em particular, sendo, contudo, de registar uma apreciável melhoria neste setor sucroalcooleiro, ao longo do ano de 2016.

Relativamente às operações do Grupo Nors, a Auto Sueco São Paulo comercializou, em 2016, 851 unidades, correspondentes a 547 camiões novos, 87 autocarros novos e 217 camiões usados. A quota de mercado na gama MHDV foi de 7,6% (9,9% em 2015) e na gama HDV atingiu os 24,9% (29,2% em 2015), tendo conseguido posicionar-se em segundo lugar no ranking do setor HDV.

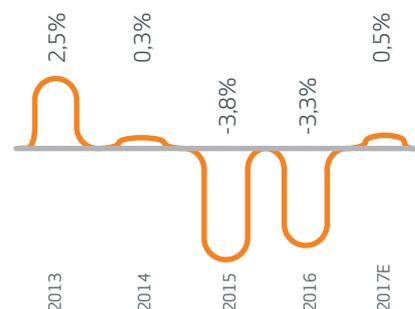
**EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE CAMIÕES GAMA ALTA SÃO PAULO**



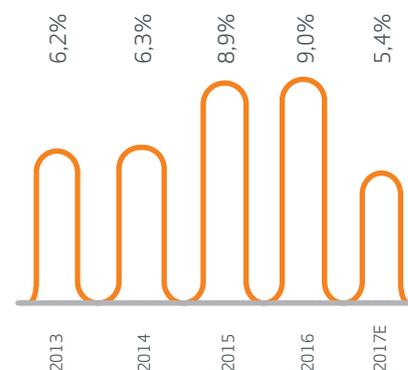
**EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE CAMIÕES GAMA ALTA CENTRO OESTE**



**TAXA DE CRESCIMENTO PIB NO BRASIL**



**TAXA DE INFLAÇÃO NO BRASIL**



Na Auto Sueco Centro Oeste, foram vendidas 293 unidades, das quais 211 camiões novos, 36 autocarros novos e 46 camiões usados. A quota de mercado na gama MHDV fixou-se nos 8,2% (15,1% em 2015) e na gama HDV nos 25,6 (29,7% em 2015), o que lhe permitiu manter a liderança de mercado na gama HDV pelo terceiro ano consecutivo.



Perante a situação de mercado, o foco das equipas comerciais foi dirigido para o Após Venda, centrando-se na melhoria das margens brutas e na redução do fundo de maneo. A atividade de Após Venda registou um aumento do volume de negócios de 3% na ASSP (like-to-like em instalações em funcionamento ao longo de 2016) e de 13% na ASCO, que, com este resultado, foi uma das duas concessionárias da Volvo no Brasil que mais cresceu no Após Venda em 2016.



De registar também a *performance* da Auto Sueco São Paulo na manutenção das margens brutas comerciais e na melhoria das margens do Após Venda, e a da Auto Sueco Centro Oeste, que conseguiu uma melhoria quer nas margens de vendas, quer no Após

Venda. Este facto, em conjunto com a redução significativa dos custos operacionais, permitiu uma importante melhoria da taxa de absorção do Após Venda em ambas as operações.

Relativamente à atividade da Agro New, comercializaram-se 29 colhedoras (61 em 2015), 33 tratores agrícolas (36 em 2015), 26 equipamentos diversos e um usado, num total de 89 equipamentos, face a 117 em 2015.

De destacar que o baixo volume de colhedoras faturadas resultou do facto de os negócios de maior volume, apesar de fechados em 2016, terem transitado para 2017, existindo, por isso, uma carteira de 28 colhedoras a faturar nos primeiros meses de 2017.

Em termos de vendas, a Região Brasil registou em 2016 um volume consolidado de 132 milhões de euros (exclui vendas diretas), representando uma diminuição de 27% face a 2015. De salientar que, no mesmo período, o real apreciou em 20% face ao Euro (4,31 em 31/12/2015 e 3,43 em 31/12/2016).

### PRINCIPAIS AÇÕES DE GESTÃO IMPLEMENTADAS

A continuidade da retração económica dos mercados em que atua a Nors Brasil levou à prossecução do processo de ajustamento das estruturas humanas e dos custos fixos.

A estrutura humana conta agora com 650 colaboradores (face a 876 no final de 2014 e 675 no final de 2015) o que representa uma redução de 26% face a 2014.

A redução de custos permitiu uma economia da ordem dos 18 milhões de Reais, cerca de 18% acima do conseguido em 2015, já descontando o efeito da inflação (cerca de 7%). Para este total, contribuíram em particular as rubricas de pessoal e

edifícios, com reduções de 17% e 25%, respetivamente.

Como já referido, foi dada especial atenção à melhoria das margens brutas, o que, em conjunto com a redução de custos, permitiu aumentar consideravelmente as taxas de absorção do Após Venda.

Foi também mantido o foco na redução de inventários, tendo-se finalizado 2016 com um nível perfeitamente adequado, em quantidade e qualidade, à atual dimensão do mercado. Essa melhoria ficou evidenciada pela evolução da taxa de rotação global de stocks, de 5,6 para 5,9.

De destacar ainda o esforço colocado na cobrança de créditos, tendo a Região Brasil conseguido manter o seu prazo médio de pagamento em torno dos 50 dias (48 em 2005), apesar da deterioração das condições nesta vertente.

O ano de 2016 foi o segundo ano completo de atividade da Norshare Brasil, empresa de serviços partilhados do Grupo, que também efetuou movimentos de ajuste de estrutura, conseguindo reduzir os custos de operação, apesar de ter iniciado o processo de integração dos serviços de back office da Agro New, que estará concluído em junho de 2017.

Por último, uma referência ao ajustamento efetuado na função financeira, através do aumento de capital de 10 milhões de euros, cerca de 37 milhões de reais, realizado na Nors Brasil Participações, que permitiu reduzir a dívida bruta para cerca de 88 milhões de reais, tornando-a mais ajustada ao atual nível de atividade da Região.

Em resultado de todos os esforços desenvolvidos, o EBITDA operacional da Região passou de negativo em 2015, para aproximadamente nulo em 2016.

**PERSPETIVAS PARA 2017**

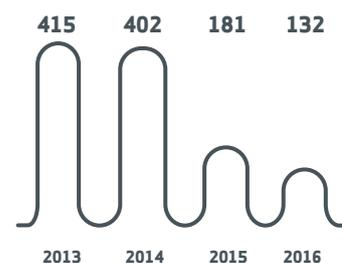
Para o primeiro semestre de 2017 prevê-se o mesmo contexto de retração no mercado de camiões e autocarros. Após este período, as medidas de estímulo ao crescimento económico, já lançadas e a lançar pelo Governo, poderão começar a dar resultados, potenciando algum acréscimo da atividade no segundo semestre do ano. Ainda assim, em 2017, este mercado não deverá registar crescimento face ao ano anterior.

No mercado das máquinas agrícolas, existe já algum otimismo, em resultado do anúncio de uma boa colheita de soja e de milho, e ao aumento contínuo da procura do açúcar, aspeto muito importante para a geografia de atuação da Agro New. Neste sentido, existe consenso sobre a retoma do crescimento em 2017, com as projeções a apontar para que este possa alcançar os 10% a 15% face a 2016.

Perante estes cenários, a atuação da Região Brasil continuará a estar orientada para a racionalização das estruturas operacionais e de custos, para a melhoria das margens brutas e para um redobrado esforço na promoção do Após Venda, nomeadamente nas viaturas com mais de três anos, no sentido de continuar a melhorar a taxa de absorção do Após Venda.

Apesar das limitações de mercado que ainda existirão em 2017, perspectiva-se que todas as medidas tomadas em 2015 e 2016, acrescidas da atenção muito especial que será dedicada à melhoria da rentabilidade dos negócios, permitirão continuar a melhorar os resultados operacionais em todas as empresas que integram a Região.

**VENDAS NORS BRASIL EM M EUR**



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

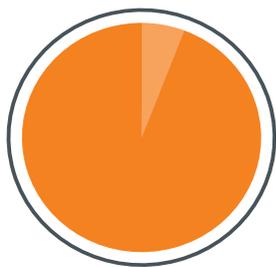


**EVOLUÇÃO DA VENDAS POR PRODUTO (QUANTIDADES E VALOR)\***

QUANTIDADES				VALOR EM K EUR				
2013	2014	2015	2016	2013	2014	2015	2016	
2 602	2 498	860	598	CAMIÕES GAMA MÉDIA	268 973	233 963	69 197	47 106
981	948	358	160	CAMIÕES GAMA ALTA	67 088	53 533	17 547	8 217
333	300	402	263	USADOS	18 114	15 344	18 577	8 831
213	330	122	123	AUTOCARROS	13 288	19 236	6 626	4 766
99	100	117	89	MÁQUINAS AGRÍCOLAS	19 492	12 287	14 910	10 779

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

# NORS ÁFRICA



**5%**

% NORS ÁFRICA  
NAS VENDAS DO GRUPO

## 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

## VISÃO GLOBAL DO MERCADO NAMÍBIA

A economia da Namíbia cresceu 4,2% em 2016, o que revela uma contração de 0,6 p.p. face ao período homólogo. Este abrandamento deveu-se, em grande medida, à diminuição da atividade no setor mineiro, nomeadamente na exploração de diamantes, e no setor da construção, bem como ao processo de consolidação fiscal do setor público. Os efeitos da seca que se fez sentir ao longo do ano não podem ser negligenciados na análise do desempenho desta economia, com impacto direto no setor primário.

Estima-se que em 2017 se registre o reforço do crescimento para cerca de 5,3%, justificado pela recuperação expectável da atividade mineira e agrícola, bem como por um melhor desempenho do setor terciário.

O nível de preços ao consumidor aumentou para 6,6% em 2016, antevendo-se para 2017 uma diminuição da inflação para 6%.

Fonte:

IMF - Global Economic Outlook October 2016

Bank of Namibia - Economic Outlook Update - November 2016

## BOTSWANA

A taxa de crescimento do PIB do Botswana foi de 3,1% em 2016, marcando o fim de um período de desaceleração iniciado por esta economia em 2013.

A taxa de inflação de 2016 foi estimada em 3,2%, dentro do intervalo de 3% a 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.

Este comportamento de diminuição do nível de preços tem resultado da política monetária do banco central que, desde 2015, adotou medidas expansionistas de fomento ao investimento pela redução da taxa diretora.

Para 2017 estima-se um ligeiro aumento da inflação, para os 3,4%, que se manterá dentro do intervalo de flutuação desejada, e um crescimento da economia da ordem dos 4,0%.

Fonte:  
IMF – Global Economic Outlook October 2016  
Bank of Botswana – The Research Bulletin December 2016

### QUÊNIA

A tendência de crescimento da economia queniana iniciada em 2013 atingiu o seu pico em 2015, fruto do investimento público em infraestruturas e da procura interna. 2016 veio interromper esse comportamento de expansão, mas, ainda assim, o PIB cresceu 6,0%, ritmo que deverá manter-se em 2017. Para este crescimento contribuíram as condições meteorológicas favoráveis para a produção agrícola e o baixo preço do petróleo, que induziu a um bom desempenho no setor dos transportes e logística.

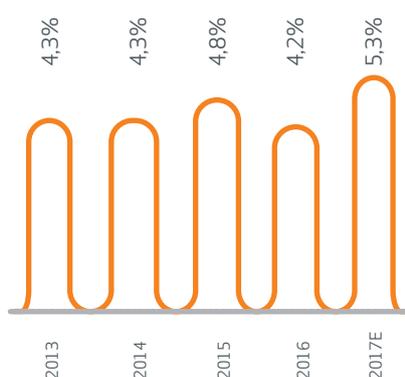
A inflação fixou-se nos 6,2%, acima do crescimento do PIB, mas estima-se que o nível de preços cresça mais lentamente em 2017, à taxa de 5,5%.

Fonte:  
IMF – Global Economic Outlook October 2016

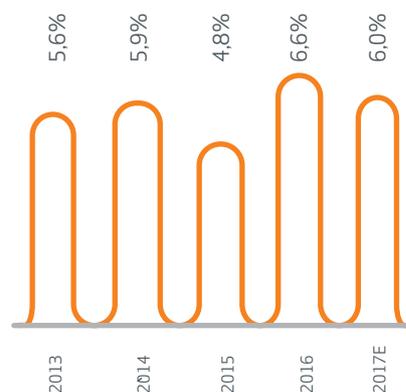
### TANZÂNIA

Em 2016, a economia da Tanzânia registou um crescimento de 7,2%, a beneficiar de uma balança comercial mais favorável, que viu reduzir o seu volume de importações e conseguiu exportações 7,5% superiores ao ano anterior. Em termos setoriais, este desempenho deve-se, em parte, à exportação de ouro e de serviços associados ao turismo.

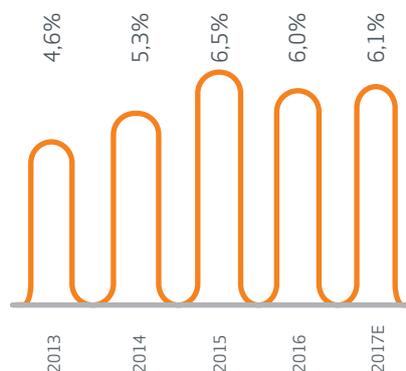
**TAXA DE CRESCIMENTO PIB NA NAMÍBIA**



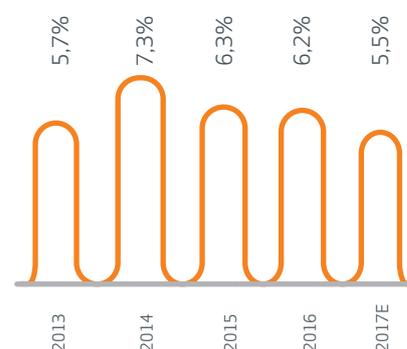
**TAXA DE INFLAÇÃO NA NAMÍBIA**



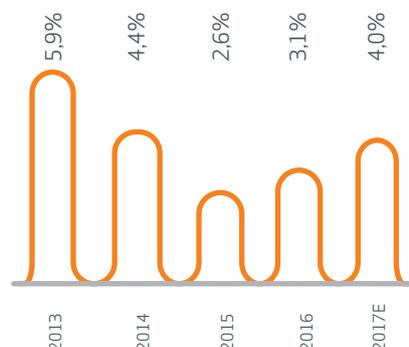
**TAXA DE CRESCIMENTO PIB NO QUÊNIA**



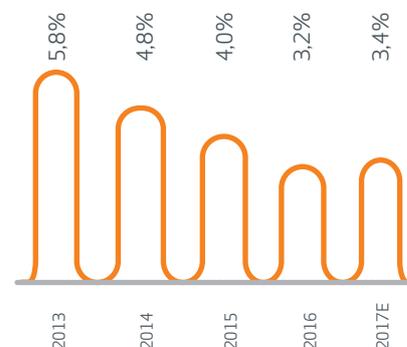
**TAXA DE INFLAÇÃO NO QUÊNIA**



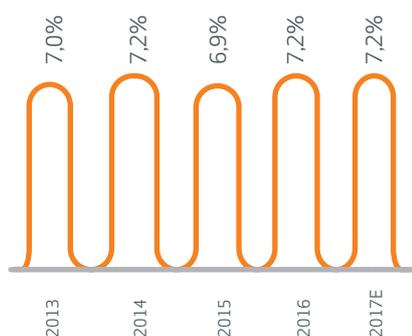
**TAXA DE CRESCIMENTO PIB NO BOTSWANA**



**TAXA DE INFLAÇÃO NO BOTSWANA**



### TAXA DE CRESCIMENTO PIB NA TANZÂNIA



Prevê-se para 2017 um crescimento do PIB em linha com o verificado neste último ano e uma taxa de inflação de 5,0%, que manterá a sua trajetória descendente iniciada em 2013 e que resulta da desaceleração gradual dos preços dos bens alimentares.

Fonte:  
Bank of Tanzania - Monthly Economic Review Nov'6  
IMF - Global Economic Outlook October 2016

A taxa de inflação de 2016 foi estimada em 16,7%, quando em 2015 havia registado 4,0%. Para o ano de 2017 estima-se uma ligeira diminuição da inflação, para os 15,5%, muito acima do crescimento projetado para a economia, da ordem dos 5,5%.

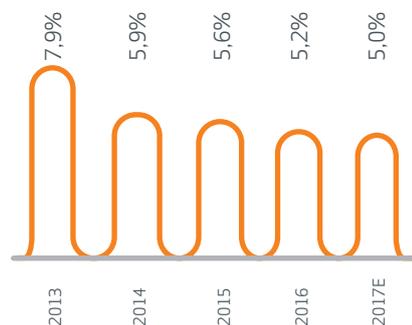
Fonte:  
IMF - Global Economic Outlook October 2016

### PERFORMANCE DO MERCADO E DO GRUPO

No ano de 2016, os mercados onde a Nors África desenvolve o negócio Volvo apresentaram comportamentos distintos ao nível do crescimento das respetivas economias.

No Quênia, o mercado total de camiões saldou-se em 1 766 unidades, uma diminuição de 55% face a 2015, onde obtivemos uma quota de 0,7%.

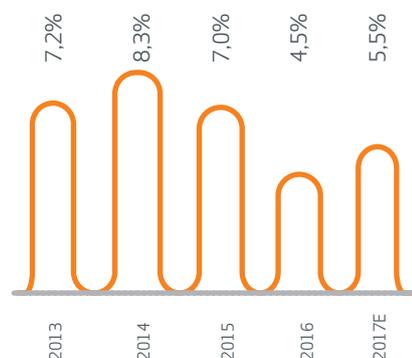
### TAXA DE INFLAÇÃO NA TANZÂNIA



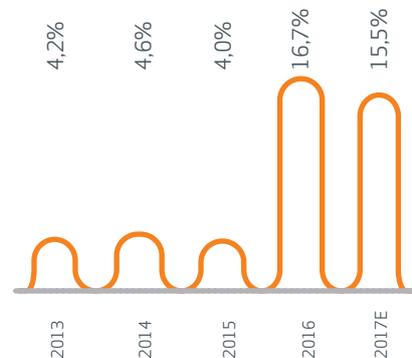
### MOÇAMBIQUE

O crescimento do PIB moçambicano voltou a diminuir em 2016 para 4,5%, registando um mínimo dos últimos quatro anos. Este desempenho fica-se a dever, essencialmente, ao setor terciário, com especial ênfase para os serviços financeiros, para o setor primário, com taxas de crescimento sensivelmente a par da economia, e à contração substancial do setor de eletricidade e água.

### TAXA DE CRESCIMENTO PIB EM MOÇAMBIQUE



### TAXA DE INFLAÇÃO EM MOÇAMBIQUE



Na Tanzânia, o mercado de camiões decresceu 51% (passou de 308 para 152 unidades). De destacar a quota de mercado obtida que atingiu os 21,7%, um crescimento muito positivo face aos anos anteriores (15,3% em 2015 e 10,3% em 2014).



Já ao nível do EBITDA, a Nors África atingiu -2 milhões de euros, o que representa um agravamento face aos -1,4M€ atingidos em 2015. Para esta quebra, contribuiu de forma relevante – como se abordar á abaixo – o processo de venda em que estiveram envolvidas as empresas Auto Sueco Quénia, Auto Sueco Tanzânia e Auto Sueco Uganda.

Em Moçambique - onde foi concluído o segundo ano completo de atividade -, estima-se que o mercado de camiões tenha atingido as 123 unidades, tendo a Auto-Sueco Moçambique conseguido uma quota de mercado de 60%, o que a destaca claramente como líder nos camiões de gama alta.

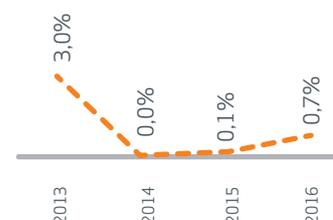


No Botswana, o mercado de pesados registou um aumento de 15,8% (passou de 190 para 220 unidades). No entanto, a empresa viu a sua quota de mercado diminuir para 7,7%, um desempenho aquém dos 11,6% alcançados em 2015.



Nos equipamentos de construção, a Auto Sueco Kenya registou novamente um ano recorde de vendas na gama SDLG, vendendo 56 unidades (face a 53 em 2015), mas diminuiu as vendas na marca Volvo CE (4 unidades vendidas em 2016 face a 7 unidades em 2015).

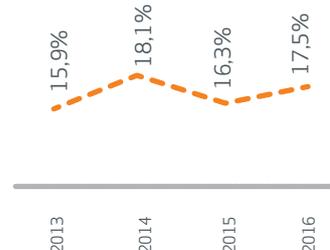
**EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE CAMIÕES >16T QUÉNIA**



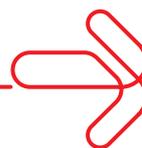
Na Namíbia, o mercado de camiões gama alta decresceu 9,6%, situando-se nas 349 unidades, mas a Auto Sueco Namíbia aumentou a sua quota em 1,2 p.p., tendo em consideração uma quota de 17,5% (16,3% em 2015 e 18,1% em 2014) na venda de chassis Volvo. Em 2016 a Auto Sueco iniciou a comercialização de camiões da marca UD, na gama alta e gama média, onde conseguiu uma quota de mercado de 2,6% e 30,9%, respetivamente.

Já no que diz respeito à Auto Sueco Tanzânia, foram vendidas 10 unidades na marca Volvo CE (17 unidades em 2015) e 7 unidades na SDLG (10 unidades em 2015), desempenho que ficou aquém do ambicionado.

**EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE VOLVO CAMIÕES >16T NAMÍBIA**



O volume de negócios da Região Nors África ascendeu em 2016 aos 25,6 milhões de euros, o que representa uma diminuição de 20,7% face a 2015.



## PRINCIPAIS AÇÕES DE GESTÃO IMPLEMENTADAS

O ano de 2016 fica fortemente marcado pelo processo de venda das empresas localizadas na região Este de África, nomeadamente Quênia, Tanzânia e Uganda, o que condicionou de forma muito relevante o desempenho destas estruturas e, conseqüentemente, o da operação neste continente. Em dezembro foi assinado o acordo de compra e venda destas empresas, cujo processo de alienação se prevê agora concluir durante o primeiro semestre de 2017.

Esta venda reflete o interesse do Grupo em dirigir maior foco para os restantes países de África, bem como o alinhamento de interesses com a AB Volvo.

Ainda assim, embora aquém dos objetivos destas empresas, o desempenho conseguido foi positivo, nomeadamente ao nível de equipamentos de construção na Auto Sueco Tanzânia e fruto da melhor *performance* da Auto Sueco Moçambique, o que permitiu à Nors África estabilizar o seu EBITDA face ao ano anterior.

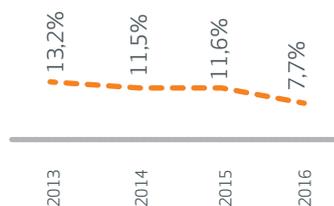
O ano de 2016 fica marcado também pelo início da importação e distribuição dos camiões UD da Volvo Truck Corporation por parte da Auto Sueco Namíbia, assim como pela inauguração de novas instalações de Após

Venda desta marca em Windhoek. Estes investimentos reforçaram de forma inequívoca a presença do Grupo neste mercado, onde tem vindo a efetuar um percurso de desenvolvimento muito interessante.

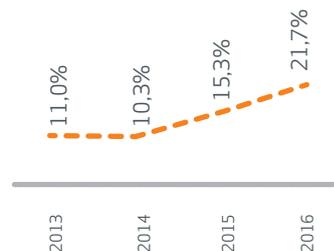
Apesar das grandes dificuldades enfrentadas, fruto de um enquadramento macroeconómico adverso, importa ainda referir a melhoria significativa de desempenho obtida pela Auto Sueco Moçambique. Esta empresa foi alvo de uma profunda re-estruturação ao longo de 2016, de modo a poder ajustar-se à realidade económica local, mas isto não a impediu de melhorar a grande maioria dos seus indicadores económico-financeiros, o que deixa antever boas perspetivas para o futuro.

Por último, de salientar ainda o investimento efetuado no desenvolvimento do sistema SAP SIGA para a Auto Sueco Botswana, cujo arranque está previsto para janeiro de 2017, fazendo desta a segunda empresa da Região África (após a Auto Sueco Moçambique em 2016) a operar com o referido sistema, o que garantirá a continuidade do percurso de solidez que o Grupo tem vindo a construir ao nível organizativo e económico-financeiro.

EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE CAMIÕES >16T BOTSWANA



EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE CAMIÕES >16T TANZÂNIA



**PERSPETIVAS PARA 2017**

Em 2017 pretende-se concluir de forma célere o referido processo de venda, de modo a concentrar a atenção nas restantes operações, que têm planos ambiciosos de crescimento para os próximos anos. Esta será a principal prioridade nos primeiros dois trimestres do ano.

Na Auto Sueco Namíbia e após dois anos de fortes investimentos nas três novas instalações em Windhoek e Walvis Bay, pretende-se prosseguir o plano de reforço de quota de mercado nos camiões Volvo, dinamizar e desenvolver a atividade da gama UD Trucks e reforçar a imagem de *player* de referência no Após Venda, objetivos para os quais contribuirão os investimentos efetuados em recursos humanos no decorrer de 2016.

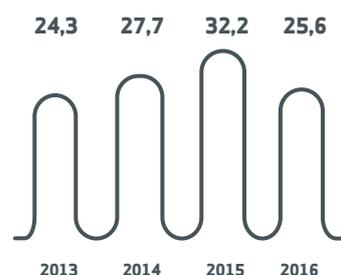
A Auto Sueco Botswana – após ter enfrentado um período de ajustamento resultante da quebra abrupta da atividade mineira que afetou, severamente, a sua atividade de Após Venda – deverá conseguir recuperar a quota de mercado perdida em 2016 e dar seguimento a

um crescimento sustentado da sua atividade de Após Venda.

A evolução da Auto Sueco Moçambique estará sempre muito condicionada à evolução macroeconómica e financeira do país ao longo de 2017. No entanto, as expectativas para a evolução desta empresa ao longo deste ano são positivas, já que ela constitui uma referência neste mercado em termos de viaturas pesadas e poderá incrementar a sua posição, nomeadamente ao nível da atividade de Após Venda, onde se prevê um reforço da sua presença, nomeadamente junto dos clientes da região da Beira.

Por último, o Grupo continuará o percurso de solidez que tem vindo a percorrer, nomeadamente nos últimos dois anos, ao nível das rotinas e controlo administrativo e financeiro, de modo a conseguir bases cada vez mais sólidas nestas áreas, o que se mostra fundamental para prosseguir a ambição de crescer e reforçar investimentos nesta região.

**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			
2013	2014	2015	2016		2013	2014	2015	2016
164	170	187	274	CAMIÕES	12 799	14 264	16 843	20 737
34	53	89	77	EQUIP. CONST.	2 131	4 120	9 687	5 085
10	10	12	35	TRAILERS	488	158	250	635
2	3	13	3	OUTROS	335	366	649	35

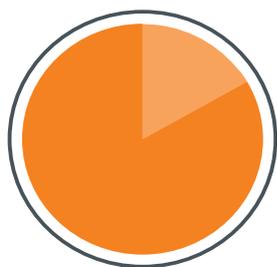
\*Não estão incluídos todos os negócios da região. Todos os valores e quantidades são considerados de acordo com o método de réditto do Grupo.

# 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.

## PRODUTOS E MARCAS COMERCIALIZADAS

- Venda e Após Venda de automóveis das marcas Volvo, Honda, Mazda e Land Rover;
- Indústria de reciclagem de pneus, 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).



# 16%

% NORS VENTURES  
NAS VENDAS DO GRUPO

## VISÃO GLOBAL DO MERCADO PORTUGAL E BRASIL

Aplicável o mercado de Portugal e Brasil já referidos anteriormente.

## NEGÓCIO DE AUTOMÓVEIS LIGEIROS

### PERFORMANCE DO MERCADO E DO GRUPO

O mercado nacional de automóveis ligeiros terminou o ano de 2016 com 207 345 veículos de passageiros matriculados, registando um crescimento de 16% face a 2015. Confirmou-se, assim, o regresso a um nível semelhante ao dos anos anteriores à crise no setor.

A Auto Sueco Automóveis matriculou, no global das quatro marcas representadas, 2 101 unidades, o que representou um crescimento de 42% comparativamente a 2015 e uma quota de mercado de 1%. O crescimento observado foi transversal a todas as marcas comercializadas e a todas as localizações.



Merece destaque a marca Volvo, que representou cerca de 60% do volume total da empresa e terminou o ano a crescer 23% face a 2015, ligeiramente acima do crescimento global da marca.

Adicionalmente, também a Mazda teve um comportamento muito positivo na Auto Sueco Automóveis, com um crescimento global substancial face a 2015, de 111%, fruto de uma duplicação de volume, tanto no Porto como em Almada.



Land Rover e Honda fecharam o ano também a crescer, 67% e 47%, respetivamente.

Destaque ainda para o facto de, em termos consolidados, todas as plataformas geográficas – Minho, Porto, Queluz e Almada – terminarem o ano a crescer em matrículas comparativamente ao ano anterior.



O volume de vendas total da Auto Sueco Automóveis cresceu 34% face a 2015, ultrapassando os 71 milhões de euros.

### PRINCIPAIS AÇÕES DE GESTÃO IMPLEMENTADAS

Em 2016, a Auto Sueco Automóveis assumiu como grandes prioridades potenciar o perspetivado crescimento no mercado automóvel e manter a atividade de Após Venda estável, num parque que se encontrou em queda.

Na área comercial, consolidou-se o novo organograma comercial e reforçaram-se as equipas de vendedores, procurando o alinhamento certo para aproveitar as oportunidades vindas dos planos de produto das várias marcas comercializadas.

No Após Venda, prosseguiram-se campanhas constantes, destacando-se o Dia Auto Sueco Automóveis, e trabalhou-se num projeto de segmentação e *pricing* de toda a área de componentes. Este projeto, implementado na segunda metade do ano, definiu novas classes de clientes e novas políticas de desconto, sempre com o objetivo último de aumentar a fidelização e, por consequência, o volume de negócios e as margens brutas. Adicionalmente, foi lançado um projeto-piloto de organização oficial, no Porto, com vista à maximização da atividade e dos índices de satisfação dos clientes.



Adicionalmente, procedeu-se à renovação de duas instalações Volvo, em Braga e em Queluz, e foi inaugurado um novo *stand* Volvo em Gaia, fruto de uma nova estratégia da empresa para esta região do país.

### PERSPETIVAS PARA 2017

As previsões para 2017 apontam para um ligeiro crescimento do mercado, da ordem dos 5 a 10%, e a Auto Sueco Automóveis quer acompanhar esse crescimento na área comercial, beneficiando do potencial adicional da nova localização em Gaia.

Paralelamente, o objetivo da empresa passa por crescer na área de Após Venda, seja nas oficinas, procurando maximizar o volume e a produtividade das equipas, seja na área de componentes, procurando incrementar o volume de negócios relativo às vendas externas. Isto, sabendo que será enfrentado, de novo, um ligeiro decréscimo no parque automóvel global das marcas representadas.

Na definição dos principais objetivos para 2017, 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 passa por uma análise e reformulação das instalações de Após Venda do Porto e pelo início de representação de uma nova marca, em vendas e Após Venda, nas instalações de Queluz: a Jaguar.

### EVOLUÇÃO DAS VENDAS DE AUTOMÓVEIS LIGEIROS DE PASSAGEIROS EM PORTUGAL



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



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

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

Em 2016, a Biosafe contou, mais uma vez, com a colaboração da Valorpneu, tendo recebido todos os pneus em fim de vida de que a empresa necessitou para o desenvolvimento da sua atividade.

A importância relativa dos produtos transformados manteve-se ao mesmo nível do ano transato, tendo-se atingido os 20% em valor das vendas de produtos acabados, mas este desempenho não foi suficiente para alcançar a evolução previamente prevista, devido a vários obstáculos impostos pelo mercado e difíceis de superar.



A empresa prosseguiu com sucesso a política de gestão orientada para o controlo da despesa, com reflexos na consolidação dos rendimentos.

A Biosafe manteve, assim, a liderança do mercado nacional e a dinâmica de exportação, isto apesar da diminuição do volume de negócios em 14%.

O mercado nacional representou 38% e as exportações 62% das vendas totais de produtos acabados, com especial destaque para Oceânia, que representou 25% do volume total, superando, inclusivamente, o valor de exportações para Europa, fruto das vendas de produto com maior valor acrescentado (BioCOLOUR).



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

Foi mantida a estratégia traçada para a Biosafe, com enfoque na conquista de novos mercados, nos produtos habituais e em novos produtos transformados. 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 20 países.

Manteve-se a exploração de todas as linhas instaladas, potenciando-se um aumento da produção e da produtividade de cada uma. As linhas de granulação, de embalagem e de coloração mantiveram-se totalmente afinadas, sendo já reconhecida a necessidade de investir na linha de coloração, de modo a dar resposta aos compromissos assumidos com o mercado. Ainda não foi possível atingir o equilíbrio de carga para as linhas de moldação e de extrusão.

Prosseguiu também a exploração do sistema de gestão informatizada SAP e a adaptação da organização às exigências de certificação, de acordo com a norma internacional ISO 9001, que se encontra na reta final.

De forma a encontrar novas aplicações para o granulado de borracha, a Biosafe continuou a cooperar com outras empresas industriais e entidades do sistema científico português.

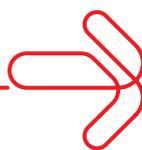
#### **PERSPETIVAS PARA 2017**

Será mantida em 2017 a rota traçada, com a empresa orientada para a expansão geográfica, com especial incidência nos produtos transformados já desenvolvidos e em novas soluções a desenvolver. 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 CONTENTORIZAÇÃO SUBTERRÂNEA PARA A DEPOSIÇÃO DE RESÍDUOS**

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

O ano de 2016 foi novamente de crescimento para o Grupo SOTKON, que alcançou um volume de negócios de 9,3 milhões de euros, o que representa um crescimento de cerca de 27% face ao ano anterior. Para este desempenho contribuiu positivamente o forte crescimento do mercado português, com o melhor resultado desde 2009, o crescimento sustentado do mercado francês e turco, novos projetos em Angola e



Marrocos, e o acréscimo registado nas vendas efetuadas através da rede de distribuição, com especial foco no mercado de Israel, Colômbia, Croácia, Grécia e Kosovo. Pelo lado negativo, a instabilidade política e o governo de gestão instituído em Espanha limitou novos investimentos, o que se refletiu na *performance* da subsidiária espanhola, que ficou abaixo das expectativas.



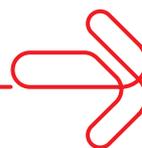
Na área de Investigação & Desenvolvimento (I&D) foi iniciado o desenvolvimento de uma nova solução de contentorização semi-subterrânea, que visa posicionar a empresa num novo segmento, e de novos marcos de deposição adaptados às exigências de novos clientes, com vista a dar continuidade à estratégia de consolidação da SOTKON como um dos principais *players* mundiais em soluções de contentores subterrâneos.

### PRINCIPAIS AÇÕES DE GESTÃO IMPLEMENTADAS

O foco estratégico do Grupo SOTKON no desenvolvimento e rentabilização dos mercados onde tem presença direta, no crescimento da sua rede de distribuição e na gestão sustentada dos seus recursos, continuou em 2016 a ser o principal fio condutor das iniciativas implementadas. A SOTKON continuou a investir na renovação dos meios de comunicação da marca e no portefólio de produtos da marca, em ações de *marketing* direto e na presença em vários eventos do setor a nível europeu. Em paralelo, foram definidas várias ações para aumentar a presença internacional, nomeadamente a rede de distribuição, e também uma maior penetração comercial nos mercados atuais.

### PERSPETIVAS PARA 2017

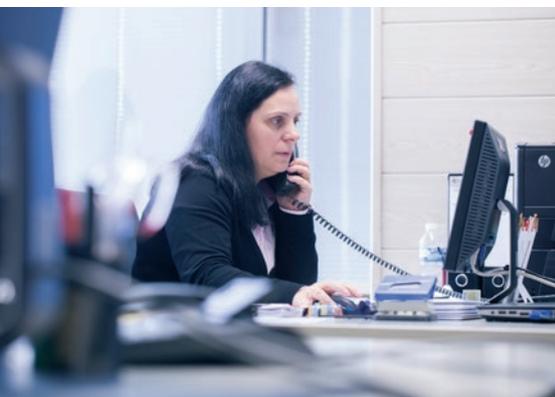
O Grupo SOTKON inicia o ano de 2017 com um volume de encomendas em carteira no valor aproximado de 5,5 milhões de euros, 3,7 dos quais no mercado português. O aumento do investimento público apoiado por fundos comunitários em Portugal, a estabilidade política no mercado espanhol, o otimismo relativamente ao crescimento da operação na Turquia e a maturidade e ampliação dos canais de distribuição, são alguns dos fatores que contribuem positivamente para a expectativa de crescimento em 2017.



## NEGÓCIO DE CORRETAGEM DE SEGUROS

### PERFORMANCE DE MERCADO E DO GRUPO

No ano de 2016, de acordo com dados relativos até ao final do terceiro trimestre, a produção de seguro direto total em Portugal registou um decréscimo de cerca 15% face ao valor verificado em 2015. A evolução do Ramo Vida foi fortemente negativa, com uma redução de cerca 25%, e o Ramo Não Vida registou um aumento de cerca de 5%, mantendo a trajetória de crescimento verificada em 2015. No Ramo Não Vida o crescimento está sustentado no Ramo Acidentes de Trabalho e Saúde, com valores na ordem dos 10%. Por sua vez, o Ramo Transportes contribuiu com uma variação negativa igualmente na ordem dos 10%.



A Amplitude Seguros Portugal apresentou, em 2016, um volume de negócios de 696 milhares de euros, continuando a ocupar uma posição relevante no segmento dos Corretores de seguros no país, 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 10% face ao período homólogo.

A empresa registou, assim, uma evolução positiva dos proveitos globais, com um crescimento de aproximadamente 3% face ao ano anterior, e conseguiu uma redução dos seus custos totais em cerca 7%, apesar do aumento com custos de pessoal decorrente do processo de rescisão com colaboradores.



A operação da Amplitude no Brasil teve o seu primeiro exercício completo de atividade, tendo atingido um volume de negócios de, aproximadamente, 77.000 milhares de euros e um resultado próximo de zero.

Em resultado do aumento de proveitos e da redução de custos, a Amplitude apresentou um EBITDA positivo em 2016, no montante de 195 milhares de euros.

### PRINCIPAIS AÇÕES DE GESTÃO IMPLEMENTADAS

A atividade da Amplitude continuou orientada por uma total independência relativamente às Companhias de Seguros e pela análise contínua das necessidades específicas de cada cliente com o objetivo de procurar, em todos os momentos, as melhores soluções de proteção e segurança disponibilizadas pelo setor segurador.

### PERSPETIVAS PARA 2017

Apesar do cenário macroeconómico de ligeiro crescimento do PIB em 2017, a Amplitude Seguros mantém como objetivo o crescimento do volume de negócios e do resultado

líquido. A manutenção do volume dos proveitos terá de ser obida através do crescimento do negócio doméstico por compensação da expectável diminuição das receitas do negócio internacional, face ao contexto macroeconómico 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 e orientadas para a prestação de um serviço de superior qualidade.

### CENTROS DE INSPEÇÃO

#### PERFORMANCE DE MERCADO E DO GRUPO

O Grupo MasterTest, que opera uma rede de 11 centros de inspeção automóvel em Portugal, atingiu um volume de negócios de 9,664 milhões euros, -1,59% face ao registado em 2015.



Estes resultados foram impactados pela tendência de queda da frota circulante (parque inspecionável) e, no caso do seu serviço *core* - Inspeção Periódica de Veículos Ligeiros (IPO) - pelo mau ano de vendas de veículos em 2012, os quais fazem a primeira IPO ao quarto ano de vida. A principal condicionante foi, no entanto, a abertura de novos centros de inspeção em concelhos que eram, até agora, zonas de influência natural

da MasterTest: Moura, Mourão, Alvito, Grândola e Santa Maria da Feira (sul). Estas aberturas afetaram, respetivamente, os centros MasterTest de Beja, Évora, Castro Verde e Estarreja, e só os acentuados crescimentos das restantes unidades permitiram atenuar a quebra no resultado consolidado.

A contrapartida financeira a pagar ao Estado pelos operadores, em percentagem da tarifa de cada inspeção realizada manteve-se nos 15%, sem alterações face a 2015.

Neste contexto, o Grupo MasterTest registou um EBITDA de 3,5 milhões de euros, 8% inferior face ao período homólogo.



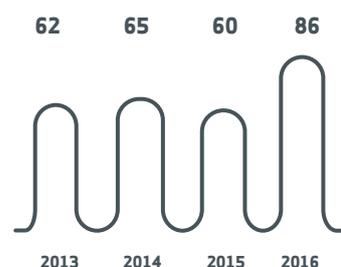
2016 foi também um ano de forte investimento do Grupo na adaptação das suas instalações e equipamentos, com vista a cumprir com o novo enquadramento legal e, em especial, a dotar os centros dos meios necessários para as inspeções a motociclos, triciclos e quadriciclos que, segundo se prevê, iniciar-se-ão no país em 2017. O Grupo concluiu as obras de adaptação na íntegra e dentro dos prazos previstos, quer na lei, quer no Contrato de Gestão.

No final do ano, a MasterTest iniciou um processo de *rebranding* que visa dotar todas as suas instalações de uma imagem mais moderna e apelativa para os seus clientes.

#### PERSPETIVAS PARA 2017

Para 2017, perspectiva-se a manutenção do volume de negócios com base na estabilidade da quota de mercado da MasterTest em número de serviços e na esperada abertura de novos centros, decorrentes da Lei 11/2011, cujos impactos já foram, em grande medida - embora não totalmente -, absorvidos nos proveitos de 2016. O impacto positivo que se prevê com o início das inspeções a motociclos irá ajudar a manter o volume de negócios.

#### 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				
2013	2014	2015	2016	2013	2014	2015	2016	
1 276	1 424	1 471	2 101	AUTOMÓVEIS	27 692	31 833	34 318	50 117
934	832	763	1 015	AUTOMÓVEIS USADOS	8 757	7 593	6 652	8 962

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

# GRUPO ASCENDUM

## VISÃO GLOBAL DO MERCADO

O Grupo Ascendum opera nas seguintes geografias: Portugal, Espanha, E.U.A., México, Turquia e Europa Central. A visão de mercado de Portugal e Espanha encontra-se referida no capítulo da Nors Ibéria.

## EUA

O crescimento da economia norte americana em 2016 não foi o que havia sido inicialmente previsto, com um desempenho particularmente ténue no primeiro semestre do ano. O PIB cresceu apenas 1,6%, prevendo-se, no entanto, uma recuperação em 2017 para os níveis de há três anos, em torno dos 2,2%.

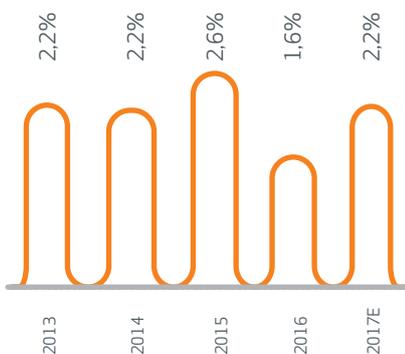
A principal causa para este desempenho em 2016 está relacionada com a quebra do investimento, tendo a formação bruta de capital fixo não-residencial caído em termos homólogos, o que não sucedia desde 2010. Este comportamento radica, em última instância, no sector energético, designadamente nos baixos preços dos produtos petrolíferos, que induziram quebras de investimento em estruturas que já se iniciaram em 2015.

Para além da diminuição ao nível do investimento, como já referido, o ano foi marcado por várias incertezas políticas e financeiras, com o comportamento da economia chinesa, o Brexit e o período eleitoral norte americano.

Não obstante, 2016 foi um ano positivo no que ao mercado de trabalho diz respeito, com a taxa de desemprego a mater o comportamento de queda e a atingir mínimos desde 2007 (4,7% em dezembro), associada a ganho salariais em torno dos 2,5%.

A inflação manteve o comportamento de subida, muito justificado pelo aumento das rendas, a fechar o ano com 1,2% de crescimento do nível de preços na economia.

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

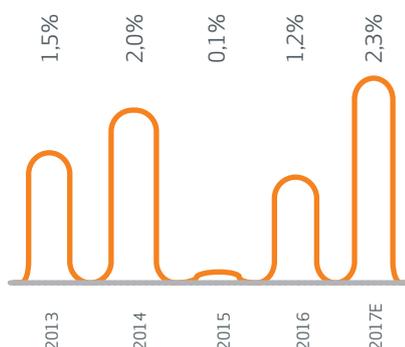


## PRODUTOS E MARCAS COMERCIALIZADAS

- Automóveis das marcas Volvo e Mitsubishi
- Camiões das marcas Volvo e Mitsubishi Fuso
- Equipamentos de Construção de diversas marcas
- Equipamentos para Aeroportos, Ferrovias e Estruturas Portuárias.

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 (94% do volume de negócios em 2016), atuando também no mercado de automóveis e camiões portugueses (6% do volume de negócios de 2016).

## TAXA DE INFLAÇÃO NOS E.U.A.



Com o novo cenário político resultante das últimas eleições presidenciais, e considerando o programa da governação Trump, existe um consenso por parte das casas de research de que o crescimento previsto de 4% para a economia não seja atingido.

Fonte:

IMF - Global Economic Outlook October 2016

Banco BPI - Mercados Financeiros janeiro 2017

## TURQUIA

A economia turca registou em 2016 um crescimento de 3,3%, associado a um clima de maior confiança dos agentes económicos, perspetivando-se, porém, voltar em 2017 a um crescimento de 3,0%.

Estas expectativas têm implícitas, não só a incerteza política que se vive no país - com a possibilidade de alastramento do apoio a movimentos mais extremistas e isolacionistas -, como, também, a volatilidade dos mercados financeiros a que se tem assistido.

À semelhança do que se verifica em outras economias emergentes, a inflação mantém-se em níveis acima dos máximos definidos pelo Banco Central (8,4% em 2016 e 8,2% estimado para 2017), mas existe a expectativa que a mesma diminua gradualmente, à medida que é dissipado o efeitos dos movimentos passados de desvalorização da moeda.

Fonte:

IMF - Global Economic Outlook October 2016

World Bank - Global Economic Prospects January 2017

## MÉXICO

No México o ano de 2016 foi de abrandamento do crescimento do PIB, com uma queda prevista de 0,4 p.p., para 2,1%, muito justificada

por um fraco desempenho das exportações no primeiro semestre do ano. Perspetiva-se que em 2017 a economia mexicana acelere moderadamente para 2,3%, considerando a recuperação da procura externa, com um nível de crescimento de médio prazo a fixar-se nos 2,9%, dadas as reformas estruturais que estão em curso.

Tal como em 2015, e não obstante a desvalorização cambial, a inflação manteve-se dentro dos objetivos do Banco Central, mas agora em torno dos 3,2%.

## REPÚBLICA CHECA

Após a saída da recessão em 2013, a economia checa registou em 2015 um crescimento do PIB de 4,5%. Em 2016 o crescimento da economia checa desacelerou para os 2,5%, perspetivando-se de uma ligeira recuperação em 2017 para 2,7%.

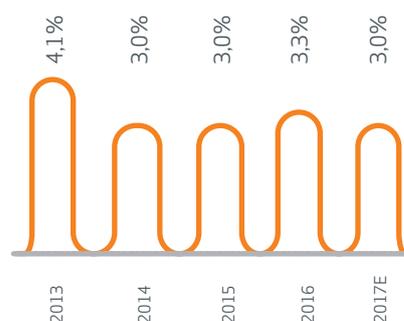
O crescimento dos preços no consumidor mantém-se baixo, ainda que tenha aumentado em 2016 para 0,6% (0,3% em 2015), projetando-se uma taxa de inflação de 1,9% em 2017.

## ÁUSTRIA

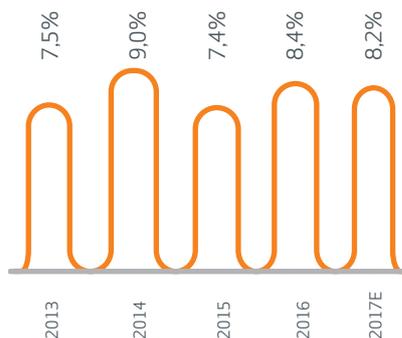
Seguido de um período de estagnação em 2012 e 2013, a economia austríaca viu aumentar em 2016 o crescimento, que se cifrou em 1,4%, suportado pelo aumento do consumo, do investimento e das exportações. A expectativa atual é que em 2017 seja de 1,2%.

A inflação mantém-se em níveis próximos de zero, a subir apenas 0,1p.p. em 2016 para 0,9%. Estima-se que em 2017 o crescimento dos preços no consumidor atinja os 1,5%.

### TAXA DE CRESCIMENTO PIB NA TURQUIA

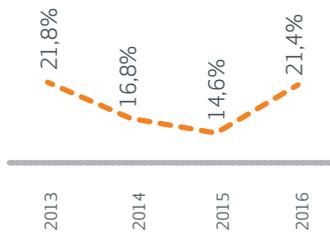


### TAXA DE INFLAÇÃO NA TURQUIA





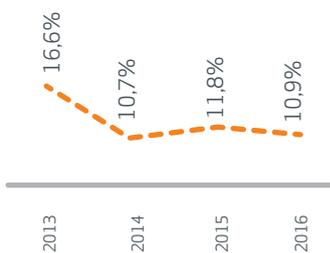
**EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE EQUIP. CONSTRUÇÃO EM PORTUGAL**



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



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



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



**PERFORMANCE DO MERCADO E DO GRUPO**

O volume de negócios do Grupo Ascendum no mercado português registou uma diminuição de 14% face a valor registado em 2015, atingindo os 100 milhões de euros.

Em Espanha, e na sequência do regresso ao crescimento económico em 2014 e 2015, o ano de 2016 fica marcado pelo forte crescimento da economia, através da consolidação da formação bruta de capital fixo e do bom desempenho do sector da construção.

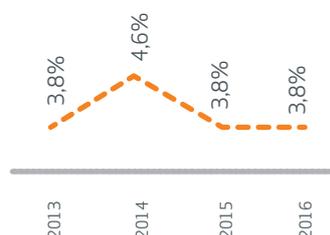


Assim, em 2016, assistimos a um ligeiro aumento (4%) da procura de equipamentos de construção equiparáveis ao portfólio de produtos comercializados pela Volmaquinaria face ao ano anterior.

O volume de negócios do Grupo no mercado espanhol ficou acima do verificado em 2015, atingindo os 84 milhões de euros em 2016.

O Grupo alcançou nos E.U.A. um volume de negócios de 311 milhões de euros, representando um crescimento de 15% face aos 270

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



milhões de euros registados em 2015. A consolidação do mercado de habitação Norte-Americano, assim como o crescimento de 7% do mercado de equipamentos de construção (máquinas novas Volvo) face a 2015, contribuíram para a performance positiva do Grupo Ascendum neste país.

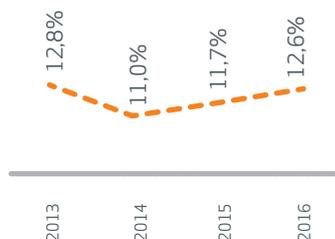


Na Turquia, à semelhança do sucedido nos últimos anos, a atividade viu-se condicionada pelas tensões geopolíticas no Médio Oriente, a desvalorização da Lira Turca, assim como a elevada inflação. Não obstante o difícil contexto geopolítico, a procura por equipamentos de construção, equiparáveis ao portfólio de produtos comercializados pela Ascendum Makina, aumentou aproximadamente 9% face a 2015, resultando num acréscimo do volume de negócios do Grupo Ascendum neste mercado de, aproximadamente, 2% face a 2015, situando-se nos 189 milhões de euros.

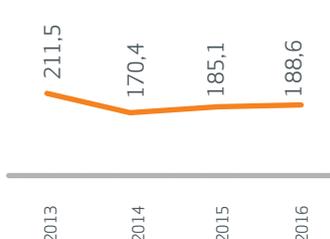
**EVOLUÇÃO DO VOLUME DE NEGÓCIOS NOS E.U.A. (M€)**



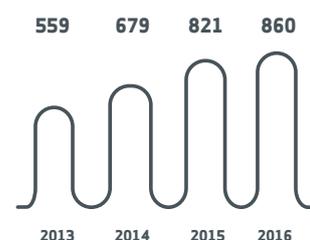
**EVOLUÇÃO DO MARKET SHARE EQUIP. CONSTRUÇÃO NA TURQUIA**



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



**VENDAS GRUPO ASCENDUM EM M EUR**



No México, apesar de um abrandamento económico, a Ascendum voltou a registar uma taxa de crescimento de 28% para um volume de negócios em torno de 32 milhões de euros. No que concerne ao território onde a Ascendum Maquinaria México opera, o número de unidades vendidas amentou cerca de 2% em 2016 comparativamente com 2015, tendo a procura ascendido a cerca de 1 675 unidades.

No que concerne à operação da Europa Central, o Grupo Ascendum alcançou um volume de negócios de cerca de 134 milhões de euros, assumindo-se como maiores contribuidores a Áustria (59% do total do volume de negócios da Europa Central), seguida da República Checa (20% do total do volume de negócios da Europa Central).

Em termos consolidados o Volume de Negócios do Grupo Ascendum aumentou 5% face a 2015, ascendendo aos 860 milhões de euros, e o EBITDA atingiu os 72 milhões de euros, apresentando um crescimento de cerca de 4% face a 2015. O desempenho positivo demonstrado pelo Grupo Ascendum ao longo de 2016, resulta, não só de todos os esforços efetuados nos últimos anos relacionados com a otimização da estrutura e consequente melhoria dos níveis de eficiência, mas também da consolidação da sua posição nos mercados onde atua.



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



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

QUANTIDADES					VALOR EM K EUR			
2013	2014	2015	2016		2013	2014	2015	2016
2026	2414	2604	2545	EQUIP. CONST.	523 647	641 012	779 803	809 961
375	439	536	718	AUTOMÓVEIS	18 440	20 406	24 397	28 378
109	108	98	146	CAMIÕES	16 836	17 167	16 302	21 688

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

We Know How

# PERFORMANCE CONSOLIDADA



Milhares de euros

	2016	2015
<b>VOLUME DE NEGÓCIOS<sup>1</sup></b>	<b>550 462</b>	<b>563 263</b>
Imparidade de inventários	(407)	(1 411)
Imparidade de dívidas a receber	5 314	2 453
Provisões	(604)	(245)
Imparidade de investimentos não depreciáveis/ amortizáveis	(1 235)	0
<b>EBITDA<sup>2</sup></b>	<b>45 230</b>	<b>23 463</b>
% Volume de negócios	8,2%	4,2%
Amortizações	(9 985)	(11 239)
<b>EBIT</b>	<b>35 245</b>	<b>12 223</b>
% Volume de negócios	6,4%	2,2%
Atividade de investimento <sup>3</sup>	4 127	3 905
Atividade de financiamento <sup>4</sup>	(19 189)	(23 453)
<b>RAI</b>	<b>20 183</b>	<b>(7 325)</b>
% Volume de negócios	3,7%	-1,3%
<b>RESULTADO DAS OPERAÇÕES DESCONTINUADAS</b>	<b>0</b>	<b>(1 771)</b>
<b>RESULTADO LÍQUIDO COM INTERESSES NÃO CONTROLADOS</b>	<b>11 706</b>	<b>(17 348)</b>
% Volume negócios	2,1%	-3,1%
Interesses não controlados	1 690	(455)
<b>RESULTADO LÍQUIDO</b>	<b>10 015</b>	<b>(16 893)</b>
% Volume negócios	1,8%	-3,0%

<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 portfólio diverso de operações, geograficamente disperso, o que permite incorporar e mitigar diferentes riscos associados a ciclos económicos desfavoráveis de expressão regional.

Este indicador registou em 2016 uma variação negativa na ordem

dos 2%, que equivale a 12,8 milhões de euros. Esta diminuição resulta de uma diferente composição dos contributos por região para o consolidado. Assim, apesar de se registar um aumento de 30% do volume de negócios gerado em Portugal e Espanha, manteve-se em 2016 o fenómeno de contração dos mercados de Angola e Brasil,

levando a que as operações do Grupo nessas geografias tenham diminuído atividade em 27%. Os referidos negócios representam agora 38% do volume de negócios consolidado do Grupo, quando representavam cerca de 51% em 2015 e 69% em 2014. A Região África diminuiu o seu volume de negócios em 6,6 milhões de euros.

A distribuição do volume de negócios por geografia e por produto é a seguinte:

<b>VN POR PAÍS</b>	<b>2016</b>	<b>PESO %</b>	<b>2015</b>	<b>PESO %</b>	<b>VARIAÇÃO MEUR</b>
PORTUGAL	306	56%	233	41%	73
ANGOLA	79	14%	109	19%	(30)
BRASIL	132	24%	181	32%	(49)
ESPAÑA	9	2%	9	2%	(0)
OUTROS PAÍSES	26	5%	32	6%	(7)
<b>TOTAL</b>	<b>550</b>		<b>563</b>		<b>(12,8)</b>

<b>VN POR PRODUTO</b>	<b>2016</b>	<b>%</b>	<b>2015</b>	<b>%</b>
CAMIÕES	302	55%	310	55%
AUTOMÓVEIS	85	15%	67	12%
AUTOCARROS	18	3%	17	3%
VIDROS	3	1%	3	1%
PEÇAS	90	16%	91	16%
AMBIENTE	3	1%	5	1%
EQUIP. CONSTRUÇÃO	24	4%	29	5%
EQUIP. AGRÍCOLAS	13	2%	23	4%
GERADORES	11	2%	15	3%
SERVIÇOS	1	0%	2	0%
<b>TOTAL</b>	<b>550</b>		<b>563</b>	

### MARGEM BRUTA

O Grupo manteve em 2016 os níveis de margem bruta que havia registado em 2015, cifrando-se nos 21,5% do volume de negócios. Este desempenho tem implícita uma estabilidade tanto da margem bruta obtida da atividade Comercial como da margem bruta que advém da atividade de Após Venda.

### EBITDA

O Grupo registou em 2016 um EBITDA de 45,2 milhões de euros, que corresponde a um aumento de 21,8 milhões de euros (93%) face ao conseguido em 2015.

Este aumento demonstra uma recuperação do desempenho verificado no ano anterior, que havia radicado na diminuição do volume de negócios nos mercados de Angola e Brasil. Em virtude da contração destes mercados a gestão levou a cabo em 2015 um conjunto de ações de adequação às alterações de contexto, tendo onerado o EBITDA desse ano de forma mais acentuada.

Em 2016 o Grupo já iniciou o ano a beneficiar de uma estrutura mais ágil e adequada à dimensão dos mercados onde opera, aproximando-se assim dos normais níveis de desempenho operacional.

## RESULTADO LÍQUIDO

O Grupo Nors terminou o ano de 2016 com um Resultado Líquido de 11,7 milhões de euros, quando havia registado perdas de 17,3 milhões de euros em 2015. A variação face ao resultado do ano anterior vem como consequência da referida recuperação do EBITDA consolidado, bem como da racionalização dos recursos afetos aos negócios e, consequentemente, da dívida líquida consolidada, que permitiu uma diminuição dos gastos de financiamento em 4,3 milhões de euros.

## PERFORMANCE PATRIMONIAL

Milhares de euros

	2016	2015
<b>ATIVO</b>	<b>594 508</b>	<b>621 939</b>
Ativo não corrente	344 787	346 783
Inventários	114 649	108 708
Clientes	65 766	66 234
Outros ativos correntes	28 407	40 991
Disponibilidades	40 898	59 223
<b>PASSIVO</b>	<b>403 327</b>	<b>446 830</b>
Passivo financeiro	222 793	278 363
Provisões	4 586	6 627
Fornecedores	99 149	91 981
Outros passivos	76 799	69 859
<b>SITUAÇÃO LÍQUIDA com interesses não controlados</b>	<b>191 181</b>	<b>175 109</b>
Capital	30 000	30 000
Reservas globais	136 460	148 828
Resultados líquidos	10 015	(16 893)
Interesses não controlados	14 705	13 174
Autonomia financeira	32,2%	28,2%

O ativo consolidado do Grupo ascende a 595 milhões de euros que, face ao valor registado no final de 2015, corresponde a uma diminuição na ordem dos 4%.

## CAPITAL EMPREGUE

Tal como em 2015 se havia verificado uma diminuição de mercado em algumas das geografias onde o Grupo está presente, em 2016 essa tendência manteve-se, associada ao reforço das medidas de racionalização ao nível da afetação de recursos aos negócios do Grupo. Depois de uma redução de 7% do capital empregue em 2015, o Grupo volta a reduzir em 2016, desta feita em 5%.

Em termos de necessidades de fundo de maneio registou-se uma diminuição de 10%, após uma redução das mesmas em 2015 na ordem dos 23%.

Os ativos fixos consolidados registaram uma diminuição de 7,5 milhões de euros, que se deveu essencialmente à alienação de ativos imobiliários não estratégicos.

No total do Grupo, e no sentido da variação das necessidades de fundo de maneio, observou-se também uma redução dessas necessidades de fundo de maneio em dias de vendas, passando-se de 28 para 20 dias.

## DÍVIDA LÍQUIDA

A Dívida Líquida consolidada do Grupo Nors (incluindo investimentos disponíveis para venda) foi de 160 milhões de euros o que compara com 207 milhões de euros em 2015. Esta redução de 47 milhões de euros (23%) resultou, essencialmente, do acompanhamento feito ao longo do ano ao nível dos recursos utilizados pelos negócios do Grupo. Com esta racionalização foi possível otimizar o capital empregue consolidado, com repercussões diretas nas necessidades de financiamento.

# FACTOS RELEVANTES APÓS O FECHO DAS CONTAS

No decorrer do ano de 2017 e antes da emissão deste documento, foram alienadas em mercado regulamentado, por cotação superior à cotação a 31 de dezembro de 2016 e do custo histórico de aquisição, as ações no Banco Português de Investimentos e no Banco Millennium BCP detidas pelo Grupo.

Em Novembro de 2016, foi assinado um acordo entre o Grupo Nors e a Necst Motors East Africa, Limited em que o Grupo Nors alienará as suas operações na Tanzânia, Quénia e Uganda a este grupo económico. A operação será realizada através da alienação de ativos na Tanzânia e Quénia e a alienação da empresa Auto Sueco Uganda, Ltd.

Os ativos a alienar na Tanzânia e Quénia correspondem a Ativos fixos tangíveis (cujo valor na posição financeira consolidada a 31 de dezembro de 2016 ascende a 581 milhares de euros) e Inventários (correspondendo estes a 5.586 milhares de euros) que serão alienados pelo seu valor contabilístico no momento da concretização da operação.

A venda da empresa do Grupo no Uganda será efetuada pelo valor de 1 euro, sendo o seu contributo para a posição financeira consolidada imaterial a 31 de dezembro de 2016.

Adicionalmente, serão alienados os direitos de importação de produtos do Grupo AB Volvo para estes mercados pelo montante indicativo de 4 milhões de euros, tendo sido recebidos no momento de assinatura do contrato 833 milhares de euros como adiantamento (relevados na posição financeira consolidada em "Outras contas a pagar - outros credores"). Esta operação está condicionada à concretização dos "Asset deals" da Tanzânia e Quénia e ao "share deal" do Uganda.

O prazo indicativo para encerramento destas operações no Quénia e Uganda é o final do mês de março de 2017 e a operação na Tanzânia ocorrerá em junho de 2017, não sendo possível a esta data garantir com fiabilidade a posição final das operações.

Já em 2017 iniciaram-se processos formais e organizados com vista à alienação de outros ativos não *core*, que deverão ser concluídos ainda no primeiro semestre de 2017, proporcionando um encaixe estimado superior a 20 milhões de euros. Estão também em processo de colocação no mercado alguns ativos imobiliários de valor relevante, que deverão permitir um encaixe agregado superior a 10 milhões de euros em 2017.

# 2017

## PERSPETIVAS

A dinâmica protagonizada pelos mercados onde o Grupo Nors tem presença antecipa que 2017 será um ano que exigirá um acompanhamento atento à evolução das variáveis de contexto, com especial enfoque nas geografias de Angola e do Brasil.

Tal como sucedeu em 2016, o Grupo continuará a beneficiar das ações levadas a cabo em 2015 que lhe permitiu ter uma estrutura adequada, ágil e capaz para se dimensionar a novas realidades de mercado.

Quanto a Portugal e Espanha, mantemos boas expectativas para o futuro das operações da região Ibérica, considerando os sinais positivos que estes mercados têm dado nos últimos quatro anos, e que se têm consubstanciado em desempenhos muito favoráveis nestes negócios.

Em cumprimento da estratégia definida para o Grupo, está previsto ser concluído em 2017 o processo de alienação de alguns ativos imobiliários não afetos às operações.

No mesmo âmbito, perspectiva-se para 2017 a conclusão do processo de alienação das operações Auto Sueco Kenya, Auto Sueco Tanzânia e Auto Sueco Uganda, conforme referido no capítulo anterior “Factos Relevantes após o Fecho das Contas”.

We Know How

# INFORMAÇÃO CORPORATIVA E DE GESTÃO



**MODELO DE 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 portfólio 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.

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

# CONSELHO DE GERÊNCIA



**JÚLIO RODRIGUES**  
Administrador Executivo  
Nors Ibéria

**TOMÁS JERVELL**  
CEO

**JOSÉ JENSEN LEITE DE FARIA**  
Administrador Executivo  
Nors Ventures

**JORGE GUIMARÃES**  
Administrador Executivo  
Nors Brasil

**JOSÉ MANUEL BESSA LEITE DE FARIA**



**RUI MIRANDA**  
CFO

**FRANCISCO RAMOS**  
CSO e Administrador  
Executivo Nors África  
e Nors Angola

**PAULO JERVELL**

**CONSELHO GERÊNCIA**

**TOMÁS JERVELL**

PRESIDENTE CONSELHO GERÊNCIA E CEO

ANO DE NASCIMENTO 1971  
ANO DE ADMISSÃO 2000

**FRANCISCO RAMOS**

MEMBRO CONSELHO GERÊNCIA, CSO  
E ADMINISTRADOR EXECUTIVO N  
ORS AFRICA E NORS ANGOLA

ANO DE NASCIMENTO 1972  
ANO DE ADMISSÃO 1996

**JORGE GUIMARÃES**

MEMBRO CONSELHO GERÊNCIA  
E ADMINISTRADOR EXECUTIVO NORS BRASIL

ANO DE NASCIMENTO 1956  
ANO DE ADMISSÃO 1978

**JOSÉ JENSEN LEITE DE FARIA**

MEMBRO CONSELHO GERÊNCIA E  
ADMINISTRADOR EXECUTIVO NORS VENTURES

ANO DE NASCIMENTO 1971  
ANO DE ADMISSÃO 1998

**JOSÉ MANUEL BESSA LEITE DE FARIA**

MEMBRO CONSELHO GERAL

ANO DE NASCIMENTO 1942  
ANO DE ADMISSÃO 1970

**CONSELHO GERAL**

**TOMAZ JERVELL**

PRESIDENTE CONSELHO GERAL

ANO DE NASCIMENTO 1944  
ANO DE ADMISSÃO 1981

**JOSÉ MANUEL BESSA LEITE DE FARIA**

MEMBRO CONSELHO GERAL

ANO DE NASCIMENTO 1942  
ANO DE ADMISSÃO 1970

**PAULO JERVELL**

MEMBRO CONSELHO GERAL

ANO DE NASCIMENTO 1946  
ANO DE ADMISSÃO 1972

**JÚLIO RODRIGUES**

MEMBRO CONVIDADO CONSELHO GERÊNCIA E  
ADMINISTRADOR EXECUTIVO NORS IBÉRIA

ANO DE NASCIMENTO 1972  
ANO DE ADMISSÃO 2001

**PAULO JERVELL**

MEMBRO CONSELHO GERAL

ANO DE NASCIMENTO 1946  
ANO DE ADMISSÃO 1972

**RUI MIRANDA**

MEMBRO CONSELHO GERÊNCIA E CFO

ANO DE NASCIMENTO 1975  
ANO DE ADMISSÃO 1999

## 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

# 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 estão 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.



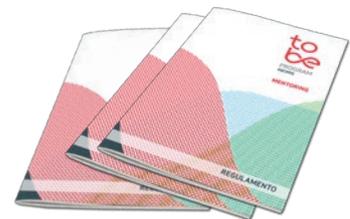
# ESTRUTURA CORPORATIVA

## PESSOAS E COMUNICAÇÃO

A Direção de Pessoas e Comunicação (DPC) continuou a integrar, em 2016, três grandes áreas de atuação: a "Gestão de Talento, Formação e Desenvolvimento"; as "Estruturas Organizacionais, Desempenho e Compensações"; e a "Comunicação, Marca e Relações Institucionais". As atividades realizadas ao longo do ano contribuíram para otimizar a gestão das pessoas e valorizar o capital humano do Grupo, aumentando o nível de alinhamento dos colaboradores com a estratégia e a cultura organizacional, ao mesmo tempo que levaram a realidade do Grupo Nors a *stakeholders* externos de referência, cimentando assim o seu reconhecimento global.

## GESTÃO DE TALENTO, FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

Em 2016, o Grupo Nors implementou, pela primeira vez, um "Programa de Mentoring", criando condições para que os seus colaboradores de elevado potencial possam construir percursos profissionais compensadores e de sucesso. A iniciativa decorre na sequência do "Programa To Be", que atua nesta área do desenvolvimento do talento interno e que, nas três edições anteriormente realizadas, tinha já identificado o conjunto de profissionais agora visados.



O desenvolvimento de competências ao nível da Gestão Diretiva Nors prosseguiu também com o "Programa Top Level" que, em 2016, inovou por ter todas as suas formações estruturadas e operacionalizadas em exclusivo com recursos internos. Esta nova abordagem beneficiou, assim, de sessões mais orientadas à realidade e às práticas de cada empresa do Grupo.

Adicionalmente, foram aplicadas novas metodologias e soluções que permitem prosseguir com a identificação e o desenvolvimento do talento interno, investindo designadamente nos decisores, com vista a reduzir o risco e o custo da fuga de talentos e a aumentar a retenção de profissionais de elevado potencial.



A par desta abordagem, o Grupo reforçou o seu compromisso com o crescimento e o desenvolvimento do seu conjunto de colaboradores e voltou, inclusive, a auscultá-los através do Estudo de Clima Organizacional, uma ferramenta estratégica que deu a conhecer os níveis de satisfação dos profissionais e permitiu recolher opiniões e sugestões relevantes para otimizar políticas e práticas de Recursos Humanos. Este estudo tem sido realizado de dois em dois anos e, tal como em edições anteriores, voltou a envolver todos os colaboradores, de todas as regiões onde a Nors está presente.

### ESTRUTURAS ORGANIZACIONAIS, DESEMPENHO E COMPENSAÇÕES

Após as importantes reestruturações ocorridas nos últimos anos, o Grupo começou, em 2016, a atualizar e uniformizar a informação que

serve de base à gestão de recursos humanos, um passo essencial para potenciar a gestão das pessoas e o desempenho coletivo da organização.

Deu, por isso, início a um projeto global de revisão das funções e dos respetivos descritivos, otimizando a estrutura organizacional de acordo com a realidade do Grupo e com os seus objetivos estratégicos. A nova estrutura passará a vigorar transversalmente em todas as regiões Nors, proporcionando à gestão e a cada profissional uma visão clara, integrada e completa das responsabilidades, requisitos e contributos indexados a cada função.

No mesmo contexto, foi iniciada a revisão dos Perfis de Competências do Grupo, processo essencial para a atração, desenvolvimento e retenção dos talentos que são críticos aos negócios nas diferentes regiões e a uma gestão de Recursos Humanos diferenciada e capaz de agregar valor real.

O trabalho efetuado em 2016 contemplou também o Sistema de Gestão de Desempenho (SGD), com a implementação de um novo modelo de incentivo indexado a resultados, segundo uma lógica de recompensa de desempenho que premeia o cumprimento de objetivos. A avaliação de desempenho passou, assim, a ser reconhecida com uma bonificação variável intrinsecamente ligada aos resultados alcançados pelo Grupo. Para tornar mais eficaz a aplicação deste novo modelo, foi realizada uma sessão de formação interna envolvendo todos os profissionais com responsabilidades na definição de objetivos e na avaliação de desempenhos.

Entre as iniciativas realizadas no âmbito das “Estruturas Organizacionais, Desempenho e Compensações”, merece ainda referência o “Report RH Nors”, uma ferramenta de gestão que permite obter um retrato objetivo e detalhado dos custos de cada efetivo, considerando as componentes regular e variável dos salários, e conhecer

o impacto que tem a flutuação e movimentação de profissionais nos custos salariais das empresas do Grupo. Refira-se que este “Report RH Nors” tem por base o registo sistemático dos indicadores de cada colaborador, do processamento salarial de cada negócio e da estrutura de suporte, integrando ainda os valores consolidados de cada região e do Grupo.

### COMUNICAÇÃO, MARCA E RELAÇÕES INSTITUCIONAIS

Os Prémios Ação Nors, iniciativa que distingue anualmente os colaboradores cujo talento, dedicação, capacidade de inovação e empreendedorismo mais se evidenciaram, voltaram a realizar-se pelo quinto ano consecutivo.



Amplamente divulgada, esta edição foi a mais disputada de sempre e a que maior número de colaboradores envolveu no apoio aos nomeados nas várias categorias. Esta dinâmica foi, em parte, espoletada por um inédito concurso de claque, também elas distinguidas com um prémio pela sua originalidade e energia. A iniciativa encerrou em ambiente de festa, com o evento de entrega de prémios realizado no Porto e partilhada via *streaming* com todas as regiões do Grupo.

Entre os eventos promovidos neste ano, merece referência a Reunião de Ação e Performance: encontro anual de direção que avalia as atividades desenvolvidas e apresenta as perspetivas para o futuro. Após um balanço do ano anterior, estiveram em foco as Ambições 2016, que

integram a Estratégia Nors 2015-2018, temas posteriormente disponibilizados nos diversos canais de comunicação do Grupo.



Em 2016, o Grupo implementou a marca de comunicação interna WE.NORS, que se pretende agregadora dos colaboradores e de todas as iniciativas e suportes internos que contribuem para fortalecer a identidade e cultura do Grupo. Esta marca, símbolo da vitalidade da organização, do seu otimismo, humanismo e paixão, passou a designar a *newsletter* interna, a intranet do Grupo e a sua revista corporativa - WE.NORS Flash, WE.NORS Connect, e WE.NORS Magazine - e continuará a aplicar-se gradualmente a novos suportes e iniciativas internas.



No que diz respeito às relações externas, o Grupo prosseguiu a sua estratégia de abertura aos Órgãos de Comunicação Social, através da partilha e divulgação regular de informação. O retorno gerado é muito positivo e abrange todos

os mercados nos quais o Grupo desenvolve operações.

Na continuidade da sua política de Responsabilidade Social Corporativa, o Grupo Nors deu o seu apoio, através de donativos e parcerias, a diversas organizações do chamado terceiro setor, com particular incidência na cultura e na ação social. No primeiro caso, refiram-se a Casa da Música e a Fundação de Serralves, enquanto no segundo estiveram o Banco Alimentar Contra a Fome do Porto, as Associações Vida Norte e Encontrar-se, o IPO do Porto e várias corporações de Bombeiros.



### 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.

### DIREÇÃO JURÍDICA

A Direção Jurídica visa potenciar uma abordagem ativa, sistemática e formal dos assuntos estratégicos do Grupo, garantindo a adequada sustentação jurídica das decisões de âmbito da *holding* e das operações globais ou que envolvam as estruturas chave

do Grupo Nors. Simultaneamente, a coordenação e acompanhamento dos aspetos jurídicos e legais do Grupo, atendendo às mais diversas necessidades e interesses das empresas envolvidas, garantido o cumprimento da legislação em vigor, a correta estruturação das operações, a adequação aos objetivos económicos e, em última análise, a maximização de valor para o acionista, são as principais funções desta área.

### 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

## ESTRUTURA SOCIETÁRIA

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, planear a execução estratégica em colaboração com o CFO e coordenar a sua implementação.

### DESENVOLVIMENTO AFTERMARKET

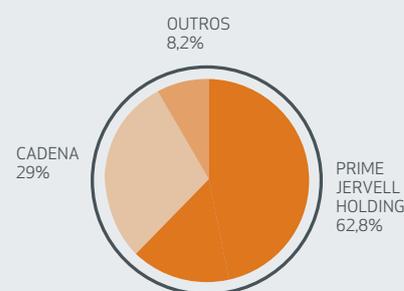
O departamento de Desenvolvimento do *Aftermarket* tem como objetivo definir e fiscalizar as políticas de atuação das principais áreas *core* do negócio de peças *Aftermarket*/vidros, garantir o seu desenvolvimento organizacional de forma homogénea e estudar novas geografias/mercados para a expansão 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.

O capital social da Auto Sueco Lda. encontra-se totalmente realizado e é de 30.000.000,00 euros. Não teve alteração em 2015 e 2016.

Em 31 de dezembro de 2016, a composição do capital social da empresa era a seguinte:



# 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 uma 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 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 controlos possam tornar-se 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 2017

## 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

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

	NOTA	31.12.2016	31.12.2015
<b>ATIVO</b>			
Ativo não corrente			
Ativos intangíveis	6.	448	884
Ativos fixos tangíveis	7.	138 252	145 330
Propriedades de investimento	8.	22 027	23 925
Goodwill	9.	53 618	51 290
Investimentos em Associadas e Empresas excluídas da Consolidação	10.1.	93 332	96 017
Investimentos disponíveis para venda	10.2.	21 844	12 161
Outras contas a receber	13.	38	28
Ativos por impostos diferidos	15.	15 228	17 148
		344 787	346 783
Ativo corrente			
Inventários	11.	114 649	108 708
Clientes	12.	65 766	66 234
Estado e outros entes públicos	23.	12 181	10 317
Accionistas / sócios		276	247
Outras contas a receber	13.	12 191	14 265
Diferimentos	14.	3 759	4 994
Ativos de Operações descontinuadas	40.	0	11 168
Caixa e depósitos bancários	16.	40 898	59 223
		249 721	275 156
		<b>594 508</b>	<b>621 939</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.	(167)	(516)
Ajustamentos em ativos financeiros	18.	62 994	66 184
Resultados transitados e Outras reservas	18.	55 155	64 682
Excedentes de revalorização	18.	12 478	12 478
		166 460	178 828
Resultado Líquido do Exercício		10 015	(16 893)
		176 475	161 935
Interesses Não Controlados	19.	14 705	13 174
		<b>191 181</b>	<b>175 109</b>
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO</b>			
Passivo não corrente			
Provisões	25.	4 586	6 627
Financiamentos obtidos	20.	131 300	150 373
Passivos por impostos diferidos	15.	2 811	2 682
Outras contas a pagar	22.	3 465	6 712
		142 162	166 394
Passivo corrente			
Fornecedores	21.	99 149	91 981
Estado e outros entes públicos	23.	16 232	12 036
Financiamentos obtidos	20.	91 493	127 990
Outras contas a pagar	22.	46 928	45 361
Diferimentos	24.	6 643	2 289
Passivos Financeiros detidos para negociação	26.	721	780
		261 166	280 437
		<b>403 327</b>	<b>446 830</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO</b>			
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO</b>			
		<b>594 508</b>	<b>621 939</b>

O Contabilista Certificado  
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 CONSOLIDADA DE RESULTADOS DA AUTO SUECO, LDA. (EM MILHARES DE EUROS)

	NOTA	2016	2015
<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>			
Volume de negócios	31.	550 462	563 263
Subsídios à exploração		13	48
Ganhos / Perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	10.1.	10 305	8 702
Variação nos inventários da produção		433	(715)
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	11.	(406 096)	(409 516)
Fornecimentos e serviços externos	32.	(49 112)	(56 681)
Gastos com o pessoal	33.	(65 831)	(75 633)
Imparidade de inventários (perdas / reversões)	25.	(407)	(1 411)
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	25.	5 314	2 453
Provisões e perdas por imparidade (aumentos/reduções)	25.	(604)	(245)
Imparidade de investimentos não depreciáveis / amortizáveis (perdas / reversões)	9.	(1 235)	
Outros rendimentos e ganhos	34.	23 753	19 023
Outros gastos e perdas	34.	(21 763)	(25 826)
<b>RESULTADO ANTES DE DEPRECIÇÕES, GASTOS DE FINANCIAMENTO E IMPOSTOS</b>		<b>45 230</b>	<b>23 463</b>
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	6., 7. e 8.	(9 985)	(11 239)
Imparidade de investimentos depreciáveis / amortizáveis (perdas / reversões)			
<b>RESULTADO OPERACIONAL (ANTES DE GASTOS DE FINANCIAMENTO E IMPOSTOS)</b>		<b>35 245</b>	<b>12 223</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	36.	4 127	3 905
Juros e gastos similares suportados	36.	(19 189)	(23 453)
<b>RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS</b>		<b>20 183</b>	<b>(7 325)</b>
Imposto sobre o rendimento do período	28.	(8 477)	(8 252)
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO DE OPERAÇÕES CONTINUADAS</b>		<b>11 706</b>	<b>(15 577)</b>
<b>RESULTADO DE OPERAÇÕES EM DESCONTINUAÇÃO</b>		<b>0</b>	<b>(1 771)</b>
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO ATRIBUÍVEL A:</b>			
Detentores do capital da empresa-mãe		10 015	(16 893)
Interesses não controlados		1 690	(455)
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO</b>		<b>11 706</b>	<b>(17 348)</b>

O Contabilista Certificado  
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)

	2016	2015
<b>RESULTADO CONSOLIDADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO, INCLUÍDO INTERESSES NÃO CONTROLADOS</b>	<b>11 706</b>	<b>(17 348)</b>
Variação do justo valor de investimentos disponíveis para venda	367	682
Impacto fiscal da variação do justo valor de investimentos disponíveis para venda	(77)	(115)
Variação nas reservas de conversão cambial	9 640	(4 333)
"Outro rendimento integral imputado de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos"	(2 338)	(2 154)
"Late entries" relativas ao período 2014		
Regularização de impactos fiscais de períodos anteriores	0	(2 998)
Impacto da contabilização do justo valor dos instrumentos de cobertura do risco taxa de juro	58	(44)
Impacto da contabilização dos instrumentos de cobertura do risco taxa de câmbio	0	(1 547)
Impacto da contabilização dos instrumentos de cobertura do risco taxa de câmbio	(1 547)	(2 143)
<b>RENDIMENTO INTEGRAL CONSOLIDADO DO PERÍODO</b>	<b>19 355</b>	<b>(27 857)</b>
Detentores do capital da empresa-mãe	17 175	(28 597)
Interesses não controlados	2 181	741

**O Contabilista Certificado**

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

	NOTA	2016	2015
<b>FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>			
Recebimentos de Clientes		551 899	589 476
Pagamentos a Fornecedores		(455 679)	(457 233)
Pagamentos ao Pessoal		(61 467)	(78 396)
<b>CASH FLOW GERADO PELAS OPERAÇÕES</b>		<b>34 753</b>	<b>53 847</b>
Pagamentos / Recebimentos do imposto sobre o rendimento		(2 384)	(3 947)
Outros Recebimentos / Pagamentos	16.	3 959	(2 820)
<b>CASH FLOW DE ATIVIDADES OPERACIONAIS (1)</b>		<b>36 327</b>	<b>47 080</b>
<b>FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>			
<b>PAGAMENTOS RESPEITANTES A:</b>			
Aquisição de Investimentos Activos Fixos Tangíveis		(7 368)	(14 660)
Aquisição de Investimentos Activos Intangíveis		(177)	(197)
Aquisição de Investimentos Financeiros	10.2. E 16.	(14 039)	(25 207)
<b>PAGAMENTOS DE ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>		<b>(21 585)</b>	<b>(40 063)</b>
<b>RECEBIMENTOS PROVENIENTES DE:</b>			
Desinvestimentos Activos Fixos Tangíveis		12 103	2 997
Desinvestimentos Activos Intangíveis		0	0
Desinvestimentos Financeiros	16., 40. E 44.	12 001	0
Juros e Rendimentos Similares		1 846	308
Dividendos e prestações acessórias/suplementares	16.	8 000	8 100
<b>RECEBIMENTOS DE ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>		<b>33 950</b>	<b>11 405</b>
<b>CASH FLOW DE ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS (2)</b>		<b>12 365</b>	<b>(28 658)</b>
<b>FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>			
<b>RECEBIMENTOS PROVENIENTES DE:</b>			
Financiamentos obtidos		61 506	89 167
<b>RECEBIMENTOS DE ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>		<b>61 506</b>	<b>89 167</b>
<b>PAGAMENTOS RESPEITANTES A:</b>			
Financiamentos obtidos		(117 076)	(86 114)
Juros e gastos similares		(16 124)	(20 664)
Dividendos			
<b>PAGAMENTOS DE ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>		<b>(133 200)</b>	<b>(106 778)</b>
<b>CASH FLOW DE ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO (3)</b>		<b>(71 694)</b>	<b>(17 611)</b>
<b>VARIAÇÃO LÍQUIDA EM CAIXA E SEUS EQUIVALENTES (4)=(1)+(2)+(3)</b>		<b>(23 002)</b>	<b>811</b>
Varição de perimetro		0	0
Imparidades ativos financeiros		0	0
Efeito Cambial Líquido		4 677	(9 404)
Caixa Líquida e seus Equivalentes - Início do Período		59 223	67 816
<b>CAIXA LÍQUIDA E SEUS EQUIVALENTES - FIM DO PERÍODO</b>	16.	<b>40 898</b>	<b>59 223</b>

O Contabilista Certificado  
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 DE 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 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
Varição do justo valor de instrumentos cobertura de risco juro						(44)			(44)		(44)
Varição nas reservas de conversão cambial							(5 529)		(5 529)	1 196	(4 333)
Impacto da contabilização de instrumentos cobertura de risco cambial							(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)
	-	-	-	(76)	524	(6 126)	(5 679)	(6 795)	(12 474)	1 241	(11 232)
<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								-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1 987)	(1 987)
<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>
<b>SALDOS EM 1 DE JANEIRO DE 2016</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>
<b>ALTERAÇÕES NO PERÍODO:</b>											
Aplicação do resultado consolidado de 2015				9 818		(26 712)	(16 893)	16 893	-		-
Varição do justo valor de investimentos disponíveis para venda						290			290		290
Varição do justo valor de instrumentos cobertura de risco juro						58			58		58
Varição nas reservas de conversão cambial							9 149		9 149	491	9 640
Outro rendimento integral imputado de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos				(2 338)			(2 338)		(2 338)		(2 338)
Outras				(10 669)		8 036	(2 634)		(2 634)	(650)	(3 283)
	-	-	-	(3 190)	349	(9 527)	(12 368)	16 893	4 526	(159)	4 366
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO</b>								<b>10 015</b>	<b>10 015</b>	<b>1 690</b>	<b>11 706</b>
<b>RENDIMENTO INTEGRAL CONSOLIDADO DO EXERCÍCIO</b>								<b>17 175</b>	<b>17 175</b>	<b>2 181</b>	<b>19 355</b>
<b>OPERAÇÕES COM DETENTORES DE CAPITAL NO PERÍODO:</b>											
Distribuições								-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>SALDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016</b>	<b>30 000</b>	<b>6 000</b>	<b>12 478</b>	<b>62 994</b>	<b>(167)</b>	<b>55 155</b>	<b>136 460</b>	<b>10 015</b>	<b>176 475</b>	<b>14 705</b>	<b>191 181</b>

O Contabilista Certificado  
Maria Elvira Santos

O Conselho de Gerência

Tomás Jervell - Presidente  
José Jensen Leite de Faria  
José Manuel Bessa Leite de Faria  
Francisco Ramos  
Jorge Guimarães  
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, componentes 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 2016, 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>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
<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



EMPRESA E SEDE	RAMO DE ATIVIDADE
<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
<b>EMPRESAS COM SEDE NOUTROS PAÍSES</b>	
<b>Agro New Máquinas Agrícolas, Ltda</b> Sede: Rua Martinópolis nº 720, 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 Brasil Corretora de Seguros, Ltda.</b> Sede: RDV BR 364, Km 16,3, Distrito industrial, Cuiabá, Brasil	Mediação de seguros
<b>ASGlass Angola</b> Sede: Estrada do Cacuo, 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 Cacuo, 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-Maquinaria, Lda.</b> Rua da Volvo, Bairro Candua, Município do Cacuo 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 Cacuo, 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 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
<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

EMPRESA E SEDE	RAMO DE ATIVIDADE
<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 Cacuo, 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>Expressglass Angola</b> Sede: Estrada do Cacuo, 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>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 Cacuo, 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 2016, os empreendimentos conjuntos e as associadas 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>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>ASFC S.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

## EMPRESAS COM SEDE NOUTROS PAÍSES

<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

EMPRESA E SEDE	RAMO DE ATIVIDADE
<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> Karlovačka 94 10250 Zagreb- Lucko (Croácia)	Importador de máquinas Venda e Após Venda: Equipamentos de construção
<b>Ascendum Machinery SRL</b> Sos. Odaiti, 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 España</b> Sede: Pol. Ind. La Sendilla, Avda. de las Palmeras, esq. C/ del Castaño 28350 Ciempozuelos - Madrid - Espanha	Venda e Após Venda de 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 Morocco, SARLAU</b> Sede: Twin Center, Angle Bds Zerkouni - Al Massira Tour Ouest, 16e étage 20100 Casablanca Maroc	Produção e comercialização de contentores subterrâneos para RSU
<b>Sotkon TR ATIK SISTEMLERİ SANAYİ VE TİCARET ANONİM SİRKETİ</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>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 SİRKETİ</b> Fatih Mahallesi Katip Çelebi Caddesi, nº 43, 34940 - Tuzla, Istanbul (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 (249.721 milhares de euros) ser inferior ao Passivo corrente (261.166 milhares de euros). Tal deve-se a dois fatores principais:

- A perspectiva de geração de *cash flow* proveniente da atividade em 2017 corresponde a um valor positivo superior ao diferencial verificado;
- Conforme descrito na nota 20, o Grupo tem contratadas linhas de crédito no montante de 335.897 milhares de euros, estando ainda disponível para uso 113.104 milhares de euros, sendo que destas 49.300 milhares de euros correspondem a programas de Papel Comercial com maturidades médias superiores a um ano e 14.176 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 31 de dezembro de 2016 e aprovadas pela União Europeia.

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 2016 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 2016:

#### NORMAS

- IAS 1 (alteração), 'Revisão às divulgações'. 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'. Esta alteração clarifica que a utilização de métodos de cálculo das depreciações/ amortizações de ativos com base no réditto 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'. 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.
- IAS 19 (alteração), 'Planos de benefícios definidos – Contribuições dos empregados'. 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 27 (alteração), 'Método da equivalência patrimonial nas demonstrações financeiras separadas'. 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.

- Alterações às IFRS 10, 12 e IAS 28, ‘Entidades de investimento: aplicação da isenção à obrigação de consolidar’. 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.

- IFRS 11 (alteração), ‘Contabilização da aquisição de interesse numa operação conjunta’. 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 nas demonstrações financeiras do Grupo.

- Melhorias às normas 2010 - 2012. 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.

- Melhorias às normas 2012 - 2014. 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.

**b) Normas publicadas, cuja aplicação é obrigatória para períodos anuais que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2017, que a União Europeia já endossou:**

**NORMAS**

- IFRS 9 (nova), ‘Instrumentos financeiros’ (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2018). 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 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.

**c) Normas (novas e alterações) e interpretações publicadas, cuja aplicação é obrigatória para períodos anuais que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2017, mas que a União Europeia ainda não endossou:**

**NORMAS**

- IAS 7 (alteração), ‘Revisão às divulgações’ (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2017). Esta alteração ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Esta alteração introduz uma divulgação adicional sobre as variações dos passivos de financiamento, desagregados entre as transações que deram origem a movimentos de caixa e as que não, e a forma como esta informação concilia com os fluxos de caixa das atividades de financiamento da Demonstração do Fluxo de Caixa. A adoção desta alteração não terá impactos significativos nas demonstrações financeiras do Grupo.

- IAS 12 (alteração), ‘Imposto sobre o rendimento – Reconhecimento de impostos diferidos ativos sobre perdas potenciais’ (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2017). Esta alteração ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Esta alteração clarifica a forma de contabilizar impostos diferidos ativos relacionados com ativos mensurados ao justo valor, como estimar os lucros tributáveis futuros quando existem diferenças temporárias dedutíveis e como avaliar a recuperabilidade dos impostos diferidos ativos quando existem restrições na lei fiscal. A adoção desta alteração não terá impactos significativos nas demonstrações financeiras do Grupo.

- IAS 40 (alteração) ‘Transferência de propriedades de investimento’ (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2018). Esta alteração ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Esta alteração clarifica que os ativos só podem ser transferidos de e para a categoria de propriedades de investimentos quando exista evidência da alteração de uso. Apenas a alteração da intenção da gestão não é suficiente para efetuar a transferência. A adoção desta alteração não terá impactos significativos nas demonstrações financeiras do Grupo.

- IFRS 2 (alteração), ‘Classificação e mensuração de transações de pagamentos baseados em ações’ (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2018). Esta alteração ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia.



Esta alteração clarifica a base de mensuração para as transações de pagamentos baseados em ações liquidadas financeiramente (“*cash-settled*”) e a contabilização de modificações a um plano de pagamentos baseado em ações, que alteram a sua classificação de liquidado financeiramente (“*cash-settled*”) para liquidado com capital próprio (“*equity-settled*”). Para além disso, introduz uma exceção aos princípios da IFRS 2, que passa a exigir que um plano de pagamentos baseado em ações seja tratado como se fosse totalmente liquidado com capital próprio (“*equity-settled*”), quando o empregador seja obrigado a reter um montante de imposto ao funcionário e pagar essa quantia à autoridade fiscal. A adoção desta alteração não terá impactos significativos nas demonstrações financeiras do Grupo.

- IFRS 4 (alteração), ‘Contratos de seguro (aplicação da IFRS 4 com a IFRS 9)’ (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2018). Esta alteração ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Esta alteração atribui às entidades que negociam contratos de seguro a opção de reconhecer no Outro rendimento integral, em vez de reconhecer na Demonstração dos resultados, a volatilidade que pode resultar da aplicação da IFRS 9 antes da nova norma sobre contratos de seguro ser publicada. Adicionalmente é dada uma isenção temporária à aplicação da IFRS 9 até 2021 às entidades cuja atividade predominante seja a de seguradora. Esta isenção é opcional e não se aplica às demonstrações financeiras consolidadas que incluam uma entidade seguradora. A adoção desta alteração não terá impactos nas demonstrações financeiras do Grupo.
- Alterações à IFRS 15, ‘Rédito de contratos com clientes’ (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2018). Estas alterações ainda estão sujeitas ao processo de endosso pela União Europeia. Estas alterações referem-se às indicações adicionais a seguir para determinar as obrigações de desempenho de um contrato, ao momento do reconhecimento do rédito de uma licença de propriedade intelectual, à revisão dos indicadores para a classificação da relação principal versus agente, e aos novos regimes previstos para simplificar a transição. A adoção desta alteração

não terá impactos significativos nas demonstrações financeiras do Grupo.

- IFRS 16 (nova), ‘Locações’ (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2019). Esta norma ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Esta nova norma substitui o IAS 17, com um impacto significativo na contabilização pelos locatários que são agora obrigados a reconhecer um passivo de locação refletindo futuros pagamentos da locação e um ativo de “direito de uso” para todos os contratos de locação, exceto certas locações de curto prazo e de ativos de baixo valor. A definição de um contrato locação também foi alterada, sendo baseada no “direito de controlar o uso de um ativo identificado”. A adoção desta alteração terá impactos nas demonstrações financeiras do Grupo estando estes a ser quantificados.
- Melhorias às normas 2014 – 2016 (a aplicar, em geral, nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2017). Este ciclo de melhorias ainda está sujeito ao processo de endosso pela União Europeia. Este ciclo de melhorias afeta os seguintes normativos: IFRS 1, IFRS 12 e IAS 28. A adoção desta alteração não terá impactos significativos nas demonstrações financeiras do Grupo.

## INTERPRETAÇÕES

- IFRIC 22 (nova), ‘Operações em moeda estrangeira e contraprestação antecipada’ (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de Janeiro de 2018). Esta interpretação ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Trata-se de uma interpretação à IAS 21 ‘Os efeitos de alterações em taxas de câmbio’ e refere-se à determinação da “data da transação” quando uma entidade paga ou recebe antecipadamente a contraprestação de contratos denominados em moeda estrangeira. A “data da transação” determina a taxa de câmbio a usar para converter as transações em moeda estrangeira. A adoção desta alteração não terá impactos significativos nas demonstrações financeiras do Grupo.

DESCRIÇÃO	ALTERAÇÃO	DATA EFETIVA
<b>ALTERAÇÕES ÀS NORMAS EFETIVAS A 1 DE JANEIRO DE 2016</b>		
• IAS 1 – Apresentação das demonstrações financeiras	Revisão das divulgações no âmbito do projeto do IASB “Disclosure Initiative”	1 de janeiro de 2016
• 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
• IAS 19 – Planos de benefícios definidos	Contabilização das contribuições de empregado ou outras entidades	1 de fevereiro de 2015
• 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
• 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 11 – Acordos conjuntos	Contabilização da aquisição de um interesse numa operação conjunta que é um negócio	1 de janeiro de 2016
• Melhorias às normas 2010 – 2012	Clarificações várias: IFRS 2, IFRS 3, IFRS 8, IFRS 13, IAS 16 e IAS 24	1 de fevereiro de 2015
• Melhorias às normas 2012 – 2014	Clarificações várias: IFRS 5, IFRS 7, IAS 19 e IAS 34	1 de janeiro de 2016
<b>NORMAS QUE SE TORNAM EFETIVAS, EM OU APÓS 1 DE JANEIRO DE 2017, JÁ ENDOSSADAS PELA UE</b>		
• 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
<b>NORMAS (NOVAS E ALTERAÇÕES) E INTERPRETAÇÕES QUE SE TORNAM EFETIVAS, EM OU APÓS 1 DE JANEIRO DE 2017, AINDA NÃO ENDOSSADAS PELA UE</b>		
<b>NORMAS</b>		
• IAS 7 – Demonstração dos fluxos de caixa	Reconciliação das alterações no passivo de financiamento com os fluxos de caixa das atividades de financiamento.	1 de janeiro de 2017
• IAS 12 – Imposto sobre o rendimento	Registo de impostos diferidos ativos sobre os ativos mensurados ao justo valor, o impacto das diferenças temporárias dedutíveis na estimativa dos lucros tributáveis futuros e o impacto das restrições sobre a capacidade de recuperação dos impostos diferidos ativos	1 de janeiro de 2017



DESCRIÇÃO	ALTERAÇÃO	DATA EFETIVA
• IAS 40 – Propriedades de investimentos	Clarificação de que é exigida evidência de alteração de uso para efetuar a transferências de ativos de e para a categoria de propriedades de investimento	1 de janeiro de 2018
• IFRS 2 – Pagamentos baseados em ações	Mensuração de planos de pagamentos baseados em ações liquidados financeiramente, contabilização de modificações, e a classificação dos planos de pagamentos baseados em ações como liquidados em capital próprio, quando o empregador tem a obrigação de reter imposto.	1 de janeiro de 2018
• IFRS 4 – Contratos de seguro (aplicação da IFRS 4 com a IFRS 9)	Isenção temporária da aplicação da IFRS 9 para as seguradoras para os exercícios que se iniciem antes de 1 de janeiro de 2021. Regime específico para os ativos no âmbito da IFRS 4 que qualificam como ativos financeiros ao justo valor por via dos resultados na IFRS 9 e como ativos financeiros ao custo amortizado na IAS 39, sendo permitida a classificação da diferença de mensuração no Outro rendimento integral	1 de janeiro de 2018
• Alterações à IFRS 15 – Rédito de contratos com clientes	Identificação das obrigações de desempenho, momento do reconhecimento do rédito de licenças PI, revisão dos indicadores para a classificação da relação principal versus agente, e novos regimes para a simplificação da transição.	1 de janeiro de 2018
• IFRS 16 – Locações	Nova definição de locação. Nova contabilização dos contratos de locação para os locatários. Não existem alterações à contabilização das locações pelos locadores.	1 de janeiro de 2019
• Melhorias às normas 2014 - 2016	Clarificações várias: IFRS 1, IFRS 12 e IAS 28	1 de janeiro de 2017 / 1 de janeiro de 2018
INTERPRETAÇÕES		
• IFRIC 22 – Transações em moeda estrangeira e contraprestação adiantada	Taxa de câmbio a aplicar quando a contraprestação é recebida ou paga antecipadamente	1 janeiro 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 o controlo foram incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas anexas, pelo método de consolidação integral. O Grupo detem controlo sobre uma empresa quando está exposto, ou tem direitos, sobre retornos variáveis provenientes desta empresa e tem a capacidade para afetar os mesmos através do poder que tem sobre a participada. Este poder surge de forma direta (por exemplo, direito de voto em assembleia geral e/ou conselho de administração) ou de forma complexa (por exemplo, através de acordos contratuais com terceiros). A

capacidade de afetar os retornos é determinada pelo poder efetivo que o Grupo detém na participada sem necessidade de se aliar com terceiros.

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 na nas mesmas, por contrapartida do investimento financeiro na mesma. 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 2016 e 2015, as cotações utilizadas na conversão para euros das contas das entidades consolidadas estrangeiras foram as seguintes:

MOEDA	CAMBIO FINAL 2016	CAMBIO HISTÓRICO MÉDIO 2016	CAMBIO FINAL 2015	CAMBIO HISTÓRICO MÉDIO 2015
AOA	173,5870	180,0857	146,8420	132,4503
BRL	3,4305	3,8561	4,3117	3,7004
BWP	11,2233	12,0627	12,2850	11,2464
CVE	110,2650	110,2650	110,2650	110,2650
GBP	0,8562	0,8195	0,7340	0,7259
KES	107,0606	112,3566	111,7833	109,0434
MAD	10,6227	10,7742	10,7060	10,7563
NAD	14,4570	16,2645	16,9530	14,1723
MZN	74,9019	69,2823	51,1278	42,6123
TRY	3,7072	3,3433	3,1765	3,0255
TZS	2 295,0121	2 419,2887	2 304,2800	2 237,3958
UGX	3 758,7700	3 743,2772	3 640,5200	3 570,2028
USD	1,0541	1,1069	1,0887	1,1095

### 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:

	ANOS
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 e 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:

	ANOS
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 fixos tangíveis 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 registrados, 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 registrados 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 registrado possa não ser recuperável.

Sempre que o montante pelo qual o ativo se encontra registrado 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 registrada 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 registrado 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 relacionem com 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 2016, 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 2016 e 2015, o Grupo Nors detinha investimentos classificados nesta categoria que correspondem a ações de entidades cotadas na Bolsa de Valores de Lisboa (Euronext Lisboa) e Títulos do Tesouro do Estado Angolano admitidos à negociação na Bolsa de Dívida e Valores de Angola (BODIVA), estes últimos apenas adquiridos em 2016.

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 crédito

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 2016 e 2015 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 prospetiva. 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 prospetiva, 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 2016	DEZ 2015	DEZ 2016	DEZ 2015
Real do Brasil	BRL	91 408	80 066	53 302	53 150
Kuanza Angolano	AOA	0	17 894	0	18 306
Escudo de Cabo Verde	CVE	(14)	(18)	990	940
Dólar Americano	USD	154 022	159 408	63 968	87 480
Xelim Tanzaniano	TZS	6 210	9 236	5 165	7 287
Pula de Botswana	BWP	3 013	2 445	1 815	1 053
Dinar Marroquino	MAD	109	109	(267)	(266)
Xelim Queniano	KES	5 817	6 587	4 283	4 563
Dólar Namibiano	NAD	7 725	4 917	6 531	3 771
Metical Moçambique	MZN	1 170	1 595	3 206	2 811
Xelim Uganda	UGX	578	576	1 161	888

#### 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 rúbricas que pode apresentar um maior risco de preço) encontra-se mitigada pela ocorrência da OPA sobre o principal ativo nesta rúbrica que fixa o preço em alta face ao registado na posição financeira a 31 de dezembro de 2016, bem como pela perspectiva do Grupo de manutenção dos restantes títulos até à sua maturidade, não expondo assim a variações de preço em mercado regulamentado.

#### 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 2016	DEZ 2015
	VARIAÇÃO	RESULTADOS	RESULTADOS
Financiamentos Obtidos	+ 1 p.p.	2 228	2 784
Financiamentos Obtidos	-1 p.p.	(2 228)	(2 784)

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 maneio 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 2016 e 2015, o Grupo apresenta um endividamento líquido de 219.141 milhares de euros e 181.895 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 2016 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 2016 e 2015, são como se segue:

EMPRESA E SEDE	% DE CAPITAL DETIDO 2015 (1)	% DE CAPITAL DETIDO 2016 (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%	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 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

EMPRESA E SEDE	% DE CAPITAL DETIDO 2015 (1)	% DE CAPITAL DETIDO 2016 (1)	MÉTODO DE CONSOLIDAÇÃO
Auto Sueco Vehicles, Spare Parts & Services (Namibia) (Pty), Ltd.	100,00%	100,00%	Integral
Auto-Maquinaria, 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%	-	Integral
Diverservice Prestadora de Serviços Automotivos, Ltda.	99,99%	-	Integral
ExpressGlass - Vidros para Viaturas, S.A	100,00%	-	Integral
ExpressGlass Angola	98,01%	98,01%	Integral
ExpressGlass Brasil Com. e Serv. Automotivos, Ltda.	99,99%	-	Integral
ExpressGlass Participações, Ltda.	99,99%	99,99%	Integral
Galius - Veiculos, 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
Holding Expressglass, BV	100,00%	100,00%	Integral
Imosócia - Sociedade Imobiliária, S.A.	100,00%	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
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 2015 (1)</b>	<b>% DE CAPITAL DETIDO 2016 (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 Épitögépek 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.
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 Alfena - Inspeção de Veículos, S.A.	70,00%	70,00%	M.E.P.
Master Test Amoreira (Óbidos) - Inspeção de Veículos, 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.

EMPRESA E SEDE	% DE CAPITAL DETIDO 2015 (1)	% DE CAPITAL DETIDO 2016 (1)	MÉTODO DE CONSOLIDAÇÃO
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%	-	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 SİRKETİ	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) - Direta e Indiretamente

M.E.P. - Método 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 2016, verificaram-se as seguintes variações na composição do perímetro de consolidação:

- Fusão da ExpressGlass Brasil Com. e Serv. Automotivos, Ltda. na ExpressGlass Participações, Ltda., sem impactos nas demonstrações financeiras consolidadas.
- Fusão da Diverservice Prestadora de Serviços Automotivos, Ltda. na Agro New Máquinas Agrícolas, Ltda, sem impactos nas demonstrações financeiras consolidadas.
- Alienação da atividade de vidro automóvel em Portugal através da alienação das participações nas empresas Diveraxial S.A. e ExpressGlass - Vidros para Viaturas, S.A (ver nota 40).

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 Motor tejo - 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 lixo 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:

<b>CONTRIBUTO</b>	<b>GALIUS</b>	
	<b>ENTRADA 02.03.2015</b>	<b>CONTRIBUTO 31.12.2015</b>
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>

## 6. ATIVOS INTANGÍVEIS

Nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e 2015, 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 2015</b>						
Valor de aquisição líquido de imparidades	353	4 604	352	651	6	5 966
Depreciação acumulada	(297)	(3 311)	(258)	(649)	0	(4 515)
<b>VALOR LÍQUIDO INICIAL</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>
<b>MOVIMENTOS 2016</b>						
Valor líquido inicial	(44)	813	87	1	28	884
Diferenças de conversão - Valor de aquisição	0	256	14	23	0	293
Diferenças de conversão - Depreciações acumuladas	(8)	(195)	(12)	(23)	0	(237)
Adições	0	129	49	0	0	177
Transferência, Alienações e Abates/Valor de Aquisição	0	(1 379)	(17)	(16)	(21)	(1 434)
Transferência, Alienações e Abates/Amortizações Acumuladas	0	1 054	12	16	0	1 082
Depreciação do exercício	(25)	(267)	(25)	0	0	(317)
<b>VALOR LÍQUIDO FINAL</b>	<b>(77)</b>	<b>410</b>	<b>107</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>448</b>
<b>31 DE DEZEMBRO DE 2016</b>						
Valor de aquisição ou reavaliado	157	3 063	437	733	7	4 396
Depreciação acumulada	(234)	(2 652)	(330)	(731)	0	(3 948)
<b>VALOR LÍQUIDO FINAL</b>	<b>(77)</b>	<b>410</b>	<b>107</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>448</b>



## 7. ATIVOS FIXOS TANGÍVEIS

Nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e 2015, 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 2015</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
Varição de perímetro - valor de aquisição	1 577	4 730	76	1	14	0	6 397
Varição 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>
<b>MOVIMENTOS 2016</b>							
Valor líquido inicial	28 627	68 927	13 498	3 560	2 593	28 125	145 330
Diferenças de conversão - Valor de aquisição	555	5 072	1 445	728	151	(307)	7 643
Diferenças de conversão - Depreciações acumuladas	0	(1 163)	(1 047)	(461)	(97)	0	(2 769)
Aquisições	0	7 048	1 062	346	81	61	8 597
Transferência, Alienações e Abates - Valor de Aquisição	(2 203)	15 296	(6 038)	680	(872)	(26 573)	(19 709)
Transferência, Alienações e Abates - Depreciações Acumuladas	0	3 436	4 320	(493)	1 192	0	8 455
Depreciação do exercício	0	(5 223)	(2 675)	(726)	(672)	0	(9 295)
<b>VALOR LÍQUIDO FINAL</b>	<b>26 979</b>	<b>93 392</b>	<b>10 565</b>	<b>3 633</b>	<b>2 376</b>	<b>1 306</b>	<b>138 252</b>
<b>31 DE DEZEMBRO DE 2016</b>							
Valor de aquisição ou reavaliado líquido de imparidades	26 979	155 556	40 994	13 633	6 638	1 306	245 106
Depreciação acumulada	0	(62 164)	(30 429)	(10 000)	(4 261)	0	(106 855)
<b>VALOR LÍQUIDO FINAL</b>	<b>26 979</b>	<b>93 392</b>	<b>10 565</b>	<b>3 633</b>	<b>2 376</b>	<b>1 306</b>	<b>138 252</b>

Em 2016, 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.

Adicionalmente, em 2016 verificou-se a passagem para firme do imóvel de Icolo & Bengo (Angola) que encontrava-se em "Investimentos em curso". Tal ocorreu no momento de fim da construção do mesmo e o início do seu uso pelas operações do Grupo em Angola.

## 8. PROPRIEDADES DE INVESTIMENTO

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015, 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 2016 e 2015 pode ser apresentado como se segue:

IMÓVEL	LOCAL	DEZ 2016		DEZ 2015	
		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	324	561	333	561
Armazéns Porto	Porto	540	1 006	-	-
Edifício Coimbra	Coimbra	725	2 030	725	2 030
Edifício S. João da Talha	S. João da Talha	2 258	5 390	2 322	6 019
Edifício e Terreno Barreiro	Barreiro	435	510	476	510
Edifício Laranjeiro	Laranjeiro	-	-	2 269	2 820
Terreno Matosinhos	Matosinhos	2 925	2 925	2 925	2 925
Apartamento Figueira da Foz	Figueira da Foz	130	150	133	150
Edifício de Francos	Porto	137	138	140	155
Escritórios Gonçalo Cristóvão	Porto	162	163	-	-
Edifício da Tecnauto	Galiza	639	-	657	-
Edifício Clariant	Porto	3 174	3 451	3 005	3 451
Armazéns Moreira da Maia	Maia	1 695	2 050	1 555	2 050
Escritórios Brito Capelo	Matosinhos	1 049	1 050	1 050	1 050
Terreno Ovar	Ovar	-	-	1 404	1 418
Edifício e Terreno Almada	Almada	901	1 565	-	-
Garagens Monte dos Burgos	Porto	11	12	12	12
		<b>22 027</b>	<b>28 011</b>	<b>23 925</b>	<b>30 162</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 2016 e de 2015 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 2016 e 2015, os rendimentos e gastos operacionais diretamente associados a estas propriedades de investimento foram os seguintes:

	DEZ 2016	DEZ 2015
Rendas e outros rendimentos	919	1 002
Depreciações	(373)	(227)
Conservação e Reparação	(125)	(101)



O movimento da rubrica “Propriedades de investimento” em 31 de dezembro de 2016 e 2015 foi como se segue:

	TERRENOS E RECURSOS NATURAIS	EDIFÍCIOS E OUTRAS CONSTRUÇÕES	TOTAL
<b>1 DE JANEIRO DE 2015</b>			
Valor de aquisição ou reavaliado líquido de imparidades	16 872	10 821	27 693
Depreciação acumulada	0	(3 387)	(3 387)
<b>VALOR LÍQUIDO INICIAL</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
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)
<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>
<b>MOVIMENTOS 2016</b>			
Valor líquido inicial	16 747	7 178	23 925
Transferência, Alienações e Abates/Valor de Aquisição	(1 512)	(252)	(1 764)
Transferência, Alienações e Abates/Depreciações Acumuladas	0	239	239
Depreciação do exercício	0	(373)	(373)
<b>VALOR LÍQUIDO FINAL</b>	<b>15 235</b>	<b>6 792</b>	<b>22 027</b>
<b>31 DE DEZEMBRO DE 2016</b>			
Valor de aquisição ou reavaliado líquido de imparidades	15 235	10 450	25 685
Depreciação acumulada	0	(3 658)	(3 658)
<b>VALOR LÍQUIDO FINAL</b>	<b>15 235</b>	<b>6 792</b>	<b>22 027</b>

Em 2016, 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 2016, o método e pressupostos utilizados na aferição da existência, ou não, de imparidade, foram como se segue:

EMPRESA	DEZ 2016		
	GOODWILL	TAXA DE CRESCIMENTO	TAXA DE DESCONTO (APÓS IMPOSTO)
Auto Sueco Centro Oeste	2 184	4,50%	15,68%
NewONEDRIVE	2 258	2,00%	8,95%
Arrábida Peças	913	2,00%	8,95%
Auto Sueco São Paulo	11 902	4,50%	15,68%
ASFC	9 777	2,00%	10,33%
Civiparts S.A.	15 696	2,00%	8,95%
Servitrans			
Amplitude	1 614	2,00%	13,97%
Civiparts Espanha			
Promotejo	812		
Agro New	4 275	4,50%	15,68%
Galius	4 186	2,00%	8,95%
	<b>53 618</b>		
<b>GOODWILL</b>			
<b>1 DE JANEIRO DE 2015</b>	<b>62 291</b>		
Adições	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>		
Adições/revisões	50		
Imparidades do exercício	(1 475)		
Impacto das variações cambiais	3 753		
<b>31 DE DEZEMBRO DE 2016</b>	<b>53 618</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 2016, o valor contabilístico dos ativos líquidos, incluindo o *Goodwill*, excedia o valor recuperável dos mesmos nas seguintes situações:

- Aquisição da Servitrans em 239 mil euros
- Aquisição da Civiparts Espanha em 985 mil euros

Foram por este motivo lançadas imparidades de *Goodwill* sobre estes ativos. Nos restantes casos, conclui que o valor contabilístico da unidade geradora de caixa 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 adicionais.

Nas empresas com atividade imobiliária o valor recuperável foi determinado pelo justo valor dos imóveis menos custos de alienação, sendo que este é inferior ao valor contabilístico dos ativos líquidos, incluindo o *Goodwill*, em 250 mil euros tendo por isso sido considerada uma imparidade de *Goodwill* neste montante.

## 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 2016 e 2015 é como se segue:

	% PARTICIPAÇÃO EFETIVA	DEZ 2016	DEZ 2015	MÉTODO DE CONSOLIDAÇÃO
Dália-Gestão e Serviços, S.A.	28,54%	2 784	2 535	M.E.P.
Grupo Ascendum	50,00%	74 177	75 980	M.E.P.
Grupo SOTKON	73,33%	0	0	M.E.P.
Grupo Mastertest	70,00%	15 944	17 077	M.E.P.
Grupo Auto Union Espanha GAUE SL	3,44%			Custo de Aquisição
Aliance Automotive Espanha, S.L.	15,75%	427	424	Custo de Aquisição
Outras Participações	-			Custo de Aquisição
		<b>93 332</b>	<b>96 017</b>	<b>-</b>

Os movimentos registados entre os dois períodos são os seguintes:

	DEZ 2016	DEZ 2015
<b>SALDO EM 1 DE JANEIRO</b>	<b>96 017</b>	<b>97 885</b>
Quota-parte do lucro (prejuízo)	10 305	8 702
Lucros distribuídos	(8 170)	(2 719)
Reembolso de prestações suplementares	0	(5 600)
Aquisições/constituições	2	0
Reclassificação para Provisões	16	727
Outros movimentos nos capitais próprios	(4 837)	(2 978)
<b>SALDO EM 31 DE DEZEMBRO</b>	<b>93 332</b>	<b>96 017</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	9 616	9 754	696	1 059	28,54%
GRUPO MASTERTEST INSPECÇÃO AUTO	50	EUR	42 630	28 491	9 664	1 952	70,00%
GRUPO ASCENDUM	15 000	EUR	542 592	152 448	862 402	17 590	50,00%
GRUPO ASFC (SOTKON)	62	EUR	10 709	(2 913)	9 277	(702)	73,33%

## 10.2. INVESTIMENTOS DISPONÍVEIS PARA VENDA

O saldo da rubrica Investimentos disponíveis para venda em 2015, 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).

Do decorrer do ano de 2016, foram adquiridas Obrigações do Tesouro do Estado Angola admitidas à cotação na Bolsa de Dívida e Valores de Angola (BODIVA), mantendo-se os títulos de 2016.

	DEZ 2016	DEZ 2015
<b>SALDO EM 1 DE JANEIRO</b>	<b>12 161</b>	<b>11 479</b>
Aquisições no exercício	9 315	0
Aumento/Diminuição do justo valor	367	682
<b>SALDO EM 31 DE DEZEMBRO</b>	<b>21 844</b>	<b>12 161</b>

Adicionalmente, o efeito no capital próprio e nas perdas de imparidade nos exercícios de 2016 e 2015 do registo dos “Investimentos disponíveis para venda” ao seu justo valor pode ser resumido como se segue:

	DEZ 2016	DEZ 2015
Variação no justo valor	367	682
Imposto diferido ativo (nota 15)	(77)	(115)
<b>EFEITO NO CAPITAL PRÓPRIO</b>	<b>290</b>	<b>(567)</b>

No decorrer do ano de 2017 foram alienadas em mercado regulamentado, por cotação superior à cotação a 31 de dezembro de 2016 e do custo histórico de aquisição, as ações no Banco Português de Investimentos e no Banco Millennium BCP detidas pelo Grupo.

## 11. INVENTÁRIOS

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015, esta rubrica tinha a seguinte composição:

	DEZ 2016	DEZ 2015
<b>INVENTÁRIOS</b>		
Matérias-primas, subsidiárias e de consumo	126	360
Produtos e trabalhos em curso	1 286	969
Produtos acabados e intermédios	535	419
Mercadorias	120 020	114 635
Perdas de imparidade acumuladas em inventários (nota 25)	(7 317)	(7 675)
<b>TOTAL</b>	<b>114 649</b>	<b>108 708</b>



O Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas, nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e 2015 foi apurado como se segue:

	DEZ 2016	DEZ 2015
<b>CMVMC</b>		
Inventários Iniciais	114 995	167 921
Compras Líquidas	411 247	356 590
Inventários Finais	120 146	114 995
<b>TOTAL</b>	<b>406 096</b>	<b>409 516</b>

## 12. CLIENTES

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015, esta rubrica tinha a seguinte composição:

	DEZ 2016	DEZ 2015
<b>CLIENTES</b>		
Cientes, conta corrente	64 505	83 875
Cientes, letras a receber	1 261	1 158
Cientes cobrança duvidosa	21 475	18 683
	<b>87 241</b>	<b>103 715</b>
Perdas de imparidade acumuladas em clientes (nota 25)	(21 475)	(37 481)
	<b>65 766</b>	<b>66 234</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 2016 e de 2015, ascendem a 9.152 milhares de euros e 10.777 milhares de euros, respetivamente (nota 22).

## 13. OUTRAS CONTAS A RECEBER

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015, esta rubrica tinha a seguinte composição:

	DEZ 2016	DEZ 2015
<b>OUTRAS CONTAS A RECEBER</b>		
Adiantamentos Fornecedores	3 413	2 075
Bónus a receber	3 960	3 959
Outros acréscimos de Rendimentos	1 734	5 233
Outros Devedores	3 591	3 392
	<b>12 699</b>	<b>14 658</b>
Perdas por Imparidade (Nota 25)	(470)	(365)
	<b>12 229</b>	<b>14 293</b>
<b>ATIVO CORRENTE</b>	<b>12 191</b>	<b>14 265</b>
<b>ATIVO NÃO CORRENTE</b>	<b>38</b>	<b>28</b>

## 14. DIFERIMENTOS - ATIVO

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015, esta rubrica tinha a seguinte composição:

DIFERIMENTOS - ATIVO	DEZ 2016	DEZ 2015
Seguros a Reconhecer	492	272
Juros a Reconhecer	11	59
Outros Gastos a Reconhecer	3 256	4 663
<b>TOTAL</b>	<b>3 759</b>	<b>4 994</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 2016 e 2015, 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 2015</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>
Variação cambial	1 001	253	0	1 254
Impacto na Demonstração de Resultados	(2 708)	502	(214)	(2 420)
Impacto no Capital Próprio	0	0	16	16
Outras Regularizações	264	(1 032)	(1)	(769)
<b>31 DE DEZEMBRO DE 2016</b>	<b>6 552</b>	<b>7 268</b>	<b>1 408</b>	<b>15 228</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		2016	
	BASE	IDA	BASE	IDA	BASE	IDA	BASE	IDA	BASE	IDA	BASE	IDA
Portugal			10 200	0	10 769	1 651	1 549	326				
Brasil	0	0	0	0	0	0	0	0	11 847	4 028	5 576	0
África	1 826	548	0	0								
	<b>1 826</b>	<b>548</b>	<b>10 200</b>	<b>0</b>	<b>10 769</b>	<b>1 651</b>	<b>1 549</b>	<b>326</b>	<b>11 847</b>	<b>4 028</b>	<b>5 576</b>	<b>0</b>

Nos termos da legislação em vigor em Portugal, os prejuízos fiscais são reportáveis durante um período de cinco anos, para os exercícios de 2012 e 2013, após a sua ocorrência e suscetíveis de dedução a lucros fiscais gerados durante esse período. 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 2015</b>	<b>135</b>	<b>2 483</b>	<b>17</b>	<b>2 634</b>
Impacto na Demonstração de Resultados	0	0	0	0
Impacto no Capital Próprio	0	0	47	47
<b>31 DE DEZEMBRO DE 2015</b>	<b>135</b>	<b>2 483</b>	<b>64</b>	<b>2 682</b>
Variação Cambial	0	0	15	15
Impacto na Demonstração de Resultados	0	(142)	119	(22)
Impacto no Capital Próprio	0	0	137	137
Outras regularizações	0	0	0	0
<b>31 DE DEZEMBRO DE 2015</b>	<b>135</b>	<b>2 342</b>	<b>335</b>	<b>2 811</b>

As empresas do Grupo Nors, sedeadas 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 sedeadas 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 2012 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 2016 e 2015 o detalhe de caixa e equivalentes de caixa era o seguinte:

<b>CAIXA E DEPÓSITOS BANCÁRIOS</b>	<b>DEZ 2016</b>	<b>DEZ 2015</b>
Numerário	478	309
Depósitos Bancários	40 420	58 914
<b>TOTAL</b>	<b>40 898</b>	<b>59 223</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 2016 foram efetuados os seguintes pagamentos relativos a aquisições de investimentos financeiros efetuadas em anos anteriores:

- Aquisição Expressglass: 1.749 milhares de euros
- Aquisição Agro New: 1.287 milhares de euros
- Aquisição interesses minoritários Auto Sueco Angola: 2.580 milhares de euros

No próprio ano foi efetuada a aquisição de Obrigações do Tesouro do Estado Angolano no valor de 8.423 milhares de euros.

Adicionalmente foram recebidos da participada Ascendum, SA, dividendos no valor de 8.000 milhares de euros.

Em 2016, foram recebidos os montantes decorrentes de alienações de operações correspondentes a:

- Alienação do negócio de vidros em Portugal (nota 40) no montante de 11.168 milhares de euros, que em 2015 se encontravam em "Ativos de Operações descontinuadas" na posição financeira consolidada;
- Alienação das operações na Tânzania, Quênia e Uganda no montante de 833 mil euros (nota 44).



## 17. COMPOSIÇÃO DO CAPITAL SOCIAL

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015, 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 2016 e 2015 foi como se segue:

INTERESSES NÃO CONTROLADOS	DEZ 2016	DEZ 2015
<b>SALDO INICIAL EM 1 DE JANEIRO</b>	<b>13 174</b>	<b>12 388</b>
Resultado do exercício atribuível aos interesses não controlados	1 690	(455)
Impacto de variações cambiais	491	1 196
Outras Variações Capitais Próprios das Participadas	(650)	45
<b>SALDO FINAL EM 31 DE DEZEMBRO</b>	<b>14 705</b>	<b>13 174</b>

A informação das participadas com contributo para Interesses Não Controlados encontra-se na nota 4.

## 20. FINANCIAMENTOS OBTIDOS

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015, o detalhe da rubrica “Financiamentos Obtidos” foi como se segue:

FINANCIAMENTOS OBTIDOS	DEZEMBRO DE 2016		
	CORRENTE	NÃO CORRENTE	TOTAL
Empréstimo Obrigacionista	15 000	34 880	49 880
Papel Comercial	43 300	77 500	120 800
Contas Correntes Caucionadas	256	0	256
Empréstimo Bancário	25 080	12 666	37 747
Descobertos Bancários	2 622	0	2 622
Loações Financeiras	1 344	5 272	6 616
Floor Plan	3 644	0	3 644
Subsídios ao investimento	247	981	1 229
<b>TOTAL</b>	<b>91 493</b>	<b>131 300</b>	<b>222 793</b>
FINANCIAMENTOS OBTIDOS	DEZEMBRO DE 2015		
	CORRENTE	NÃO CORRENTE	TOTAL
Empréstimo Obrigacionista	25 000	30 000	55 000
Papel Comercial	39 900	104 100	128 141
Contas Correntes Caucionadas	31 195	0	43 093
Empréstimo Bancário	20 136	9 651	36 219
Descobertos Bancários	8 609	0	61
Loações Financeiras	1 731	6 623	9 865
Floor Plan	1 419	0	2 932
<b>TOTAL</b>	<b>127 990</b>	<b>150 373</b>	<b>278 363</b>

Os empréstimos obrigacionistas existentes em 2016 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 2016, o Grupo dispunha de 113.104 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	49 880	0
Papel Comercial	170 100	49 300
Contas Correntes Caucionadas	40 159	39 904
Empréstimo Bancário	37 747	0
Descobertos Bancários	12 345	9 724
Locações Financeiras	6 616	0
Floor Plan	17 820	14 176
Subsídios ao investimento	1 229	0
<b>TOTAL</b>	<b>335 897</b>	<b>113 104</b>

A 31 de dezembro de 2016, a maturidade dos financiamentos obtidos não correntes é a seguinte:

<b>FINANCIAMENTOS OBTIDOS</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021+</b>
Empréstimo Obrigacionista	34 880	0	0	0
Papel Comercial	77 500	0	0	0
Empréstimo Bancário	4 056	4 671	2 647	1 293
Locações Financeiras	904	905	877	2 586
Subsídios ao investimento	597	385	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>117 936</b>	<b>5 960</b>	<b>3 525</b>	<b>3 879</b>

## 21. FORNECEDORES

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015 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 2016 e 2015 esta rubrica tinha a seguinte composição:

<b>CORRENTE</b>	<b>DEZ 2016</b>	<b>DEZ 2015</b>
Adiantamentos de Clientes	9 152	10 777
Fornecedores de Investimento	2 735	1 506
Remunerações e Encargos	10 551	6 187
Acréscimos de gastos com juros	1 404	1 147
Acréscimos de gastos com bónus	494	629
Custos Operacionais a liquidar	1 179	1 838
Outros Credores por acréscimo de Gastos	3 956	5 613
Outros Credores	17 457	17 663
<b>TOTAL OUTRAS CONTAS A PAGAR CORRENTE</b>	<b>46 928</b>	<b>45 361</b>
<b>NÃO CORRENTE</b>	<b>DEZ 2016</b>	<b>DEZ 2015</b>
Outros Credores	3 465	6 712
<b>TOTAL OUTRAS CONTAS A PAGAR NÃO CORRENTE</b>	<b>3 465</b>	<b>6 712</b>

O Passivo não corrente em 31 de dezembro de 2016 tem maturidade no ano de 2018.

Os valores em passivo não corrente e de outros credores correntes correspondem essencialmente às dívidas existentes à data de 31 de dezembro de 2016 relativas às aquisições do trespasse da Nortésaga (em 2012), Agro New (2013) e na Holding Expressglass (2012 e 2013).

### 23. ESTADO E OUTROS ENTES PÚBLICOS

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015 a rubrica “Estado e Outros Entes Públicos” pode ser detalhada como se segue:

ESTADO E OUTROS ENTES PÚBLICOS	ATIVO		PASSIVO	
	DEZ 2016	DEZ 2015	DEZ 2016	DEZ 2015
Retenção de impostos sobre o rendimento	0	0	584	833
Imposto sobre Valor Acrescentado	2 984	2 923	9 788	7 340
Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Colectivas	4 312	4 633	4 590	2 213
Contribuições para a Segurança Social	0	0	1 181	1 104
Outros	4 885	2 762	90	546
<b>TOTAL</b>	<b>12 181</b>	<b>10 317</b>	<b>16 232</b>	<b>12 036</b>

### 24. DIFERIMENTOS - PASSIVO

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015 a rubrica “Diferimentos” pode ser detalhada como se segue:

DIFERIMENTOS - PASSIVO	DEZ 2016	DEZ 2015
Vendas a Reconhecer	3 860	1 872
Outros Rendimentos a Reconhecer	2 782	417
<b>TOTAL</b>	<b>6 643</b>	<b>2 289</b>

Em 2016, o valor de outros rendimentos a reconhecer, corresponde na sua maioria a réditos de serviços em contratos de manutenção que em 2015 estavam reconhecidos como Provisões para Garantias a Clientes (nota 25).

### 25. PROVISÕES E PERDAS POR IMPARIDADE ACUMULADAS

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015 a rubrica de “Provisões” pode ser detalhada como se segue:

PROVISÕES	DEZ 2016	DEZ 2015
Impostos	287	450
Garantias a clientes	239	2 212
Processos judiciais em curso	1 428	534
Reestruturação	0	458
Método de Equivalência Patrimonial	2 307	2 292
Outras provisões	324	682
<b>TOTAL</b>	<b>4 586</b>	<b>6 627</b>

O Grupo divulga na rubrica Provisões para Garantias a Clientes, 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, tendo o mesmo reduzido em 2016 por alteração da contabilização destas garantias para diferimentos (nota 24).

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.

O movimento ocorrido nas provisões e perdas por imparidade durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e 2015 foi o seguinte:

#### 2016

PROVISÕES E PERDAS DE IMPARIDADE	SALDO INICIAL	VARIAÇÃO DE PERÍMETRO	DIFERENÇAS DE CONVERSÃO	REFORÇO	REVERSÕES	IMPACTO RESULTADO ATIVIDADES DESCONTINUADAS	UTILIZAÇÕES / REGULARIZAÇÕES	MEP	TOTAL
Perdas de Imparidade acumuladas em clientes	37 481	0	(4 775)	1 603	(7 060)	0	(5 775)		21 475
Perdas de Imparidade acumuladas em outros devedores	365	0	18	143	0	0	(56)		470
Perdas de Imparidade acumuladas em inventários	7 675	0	255	1 287	(880)	0	(1 019)		7 317
Provisões	6 627	0	(254)	789	(184)	0	(2 407)	16	4 586

#### 2015

PROVISÕES E PERDAS DE IMPARIDADE	SALDO INICIAL	VARIAÇÃO DE PERÍMETRO	DIFERENÇAS DE CONVERSÃO	REFORÇO	REVERSÕES	IMPACTO RESULTADO ATIVIDADES DESCONTINUADAS	UTILIZAÇÕES / REGULARIZAÇÕES	MEP	TOTAL
Perdas de Imparidade acumuladas em clientes	39 652	0	2 169	(3 294)	(5 778)	(20)	(1 836)		37 481
Perdas de Imparidade acumuladas em outros devedores	1 006	0	(16)	31	0	0	(656)		365
Perdas de Imparidade acumuladas em inventários	8 000	0	(28)	(2 111)	(701)	(4)	(1 703)		7 675
Provisões	3 878	1 991	(254)	347	(102)	(15)	54	727	6 627

Dada a imprevisibilidade do momento de reversão das provisões e dada a natureza a que se destinam, o Grupo não procedeu à atualização financeira das mesmas.

## 26. INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVADOS

### Derivados de taxa de juro e taxa de câmbio

O Conselho de Gerência avalia regularmente o grau de exposição do Grupo aos diversos riscos inerentes à atividade das diversas empresas, designadamente, o risco de preço, risco de taxa de juro, risco de taxa de câmbio.

À data de 31 de dezembro de 2016 e 2015, o grau de exposição ao risco de variação de taxa de juro foi considerado reduzido, tendo em conta que uma parte significativa do passivo bancário estava representada por linhas de crédito de médio/longo prazo, com as condições de financiamento previamente acordadas.

Face às taxas de juro de indexantes historicamente baixas, durante o ano de 2014 foi decidida a contratação de um "Swap taxa variável por fixa" do tipo "Plain Vanilla" que troca taxa variável Euribor 1m por taxa fixa. O resumo das condições do mesmo são:

TIPO	DATA OPERAÇÃO	INÍCIO	DATA VENCIMENTO	VALOR NOMINAL
Swap Taxa Fixa - Plain Vanilla	13/06/2014	17/06/2014	17/06/2019	30 000
	<b>DEZ 2016</b>	<b>DEZ 2015</b>		
Valor de Mercado "Market to Market"	(721)	(780)		

Este instrumento está a ser contabilizado numa lógica de contabilidade de cobertura, tendo sido efetuado os testes de eficácia necessários, que demonstraram que a cobertura é eficaz.

Por outro lado e ainda que uma parcela cada vez maior da Posição Financeira Consolidada passe a estar sujeita aos impactos das variações de taxa de câmbio (Euro/Dólar, Euro/Real e Euro/Lira Turca), o grau de exposição foi ainda considerado limitado, pela política seguida de “hedging” natural.

Daí que à data de 31 de dezembro de 2016 e 2015 o Grupo não tivesse negociado qualquer tipo de instrumento financeiro derivado para taxa de câmbio.

Todavia as mais recentes alterações do mercado de capitais e a acentuação do grau de exposição da Posição Financeira Consolidada do Grupo às variações cambiais das moedas acima referidas ou a outras, poderão levar a que a curto prazo, o Conselho de Gerência do Grupo, venha a introduzir na sua gestão de riscos, a negociação de instrumentos financeiros derivados devidamente ajustados à tipologia dos respetivos riscos.

## 27. COMPROMISSOS FINANCEIROS ASSUMIDOS E NÃO INCLUÍDOS NA DEMONSTRAÇÃO DA POSIÇÃO FINANCEIRA CONSOLIDADA

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015, 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 2016 e 2015 são detalhados como se segue:

IMPOSTO SOBRE RENDIMENTO	DEZ 2016	DEZ 2015
Imposto Corrente	(6 034)	(4 297)
Imposto Diferido (nota 15)	(2 442)	(3 955)
	<b>(8 477)</b>	<b>(8 252)</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	31.12.2016	31.12.2015
<b>PAÍS ORIGEM DA FILIAL:</b>		
Portugal	24,50% / 21%*	24,50% / 21%*
Angola	30%	30%
Brasil	34%	34%
Espanha	30% / 25%*	30% / 25%*
Namíbia	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	17 198	3	20 916	426	0	38 542
Imposto exercício	(1 969)	0	(5 130)	(148)	0	(7 247)
tx efectiva de imposto	11,5%	0,0%	24,5%	34,7%	0,0%	18,8%
RAI negativo	(9 110)	(1 103)	(66)	(5 717)	(2 363)	(18 359)
Imposto exercício	246	(1)	0	(1 475)	0	(1 230)
tx efectiva de imposto	2,7%	-0,1%	-0,1%	-25,8%	0,0%	-6,7%
<b>RAI</b>	<b>8 088</b>	<b>(1 100)</b>	<b>20 850</b>	<b>(5 291)</b>	<b>(2 363)</b>	<b>20 183</b>
<b>IMPOSTO EXERCÍCIO</b>	<b>(1 723)</b>	<b>(1)</b>	<b>(5 130)</b>	<b>(1 623)</b>	<b>0</b>	<b>(8 477)</b>
<b>TX EFECTIVA DE IMPOSTO</b>	<b>21%</b>	<b>0%</b>	<b>25%</b>	<b>-31%</b>	<b>0%</b>	<b>42%</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 2016 e 2015, é a que se divulga na Nota 31.

## 30. NÚMERO DE PESSOAL

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015, o número de pessoal ao serviço do Grupo foi o seguinte:

NÚMERO DE COLABORADORES	DEZ 2016	DEZ 2015
Número de Colaboradores	2 204	2 363
<b>TOTAL</b>	<b>2 204</b>	<b>2 363</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 2016 e 2015, foi como se segue:

VENDAS POR PRODUTO	2016	2015
Camiões	54,9%	55,1%
Automóveis	15,4%	11,9%
Autocarros	3,4%	3,1%
Vidros	0,5%	0,6%
Peças	16,4%	16,2%
Ambiente	0,6%	0,8%
Equipamentos de Construção	4,3%	5,2%
Equipamentos Agrícolas	2,3%	4,2%
Geradores	2,0%	2,6%
Serviços	0,3%	0,4%
<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>2016</b>	<b>2015</b>
Portugal	55,5%	41,3%
Angola	14,3%	19,3%
Brasil	23,9%	32,1%
Espanha	1,6%	1,6%
Outros	4,6%	5,7%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

### 32. FORNECIMENTO E SERVIÇOS EXTERNOS

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015, a rubrica de “Fornecimentos e Serviços Externos” tem a seguinte composição:

<b>FORNECIMENTO E SERVIÇOS EXTERNOS</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Subcontratos/ Trabalhos Especializados	11 177	12 492
Publicidade e propaganda	769	1 235
Vigilância e segurança	2 041	3 095
Conservação e reparação	3 703	4 780
Electricidade e Combustíveis	3 316	3 247
Deslocações e estadas	2 074	2 411
Rendas e alugueres	10 320	12 103
Seguros	1 455	777
Garantias	3 156	3 420
Contratos	268	396
Transportes	3 300	3 346
Comunicações	1 628	2 244
Outros FSE	5 905	7 136
<b>TOTAL</b>	<b>49 112</b>	<b>56 681</b>

As principais variações verificadas são:

- Redução verificada na rubrica de Subcontratos e trabalhos especializados associada à diminuição verificada na atividade em 2015 e 2016 com otimização do uso de recursos internos;
- Rendas e alugueres com impacto total das políticas de controlo de custos no Grupo iniciadas em 2015.

### 33. GASTOS COM PESSOAL

Os gastos com pessoal nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e 2015 são detalhados como se segue:

<b>GASTOS COM PESSOAL</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Remunerações dos órgãos sociais	2 385	1 575
Remunerações do pessoal	46 781	52 967
Indemnizações	1 104	2 814
Encargos sobre remunerações	10 074	10 412
Outros gastos com pessoal	5 487	7 864
<b>TOTAL</b>	<b>65 831</b>	<b>75 633</b>



### 34. OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS / OUTROS GASTOS E PERDAS

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015, as rubricas “Outros rendimentos e ganhos” e “Outros gastos e perdas” tem a seguinte composição:

OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS	2016	2015
Descontos de pronto pagamento	432	276
Mais-valias na alienação de activo fixo tangível e propriedades de investimento	2 408	707
Excesso de estimativa de imposto	678	430
Juros obtidos relativos à actividade operacional	437	82
Diferenças de câmbio favoráveis	9 838	11 289
Recuperações de despesas e cedências	3 936	2 064
Rendas e outros rendimentos em propriedades de investimento	919	1 002
Rendimentos ao abrigo de Garantias	1 262	1 367
Outros rendimentos suplementares	76	115
Sobras e outras regularizações de inventários	1 033	272
Outros	2 734	1 419
<b>TOTAL</b>	<b>23 753</b>	<b>19 023</b>

OUTROS GASTOS E PERDAS	2016	2015
Descontos de pronto pagamento concedidos	(281)	(309)
Impostos	(3 289)	(3 842)
Perdas de Inventário e outras regularizações de inventários	(2 085)	(1 806)
Correcções relativas a exercícios anteriores	(401)	(495)
Ofertas e amostras de inventários	(283)	(284)
Juros suportados relativos à actividade operacional	(176)	(637)
Perdas na alienação em activos fixos tangíveis	(829)	(1 030)
Diferenças de câmbio desfavoráveis	(5 590)	(8 134)
Outros Gastos da actividade de financiamento	(1 157)	(1 337)
Donativos	(59)	(80)
Outros	(7 612)	(7 873)
<b>TOTAL</b>	<b>(21 763)</b>	<b>(25 826)</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 2016, o Grupo mantinha contratos considerados como locação operacional cujo valor de rendas vincendas a receber ascendia a 2.326 milhares de euros:

< 1 ano	650
1-5 anos	1 676
<b>TOTAL</b>	<b>2 326</b>

O valor presente dos valores a receber do aluguer financeiro na data de balanço é o seguinte:

< 1 ano	538
1-5 anos	170
<b>TOTAL</b>	<b>707</b>

### 36. RESULTADOS FINANCEIROS

Em 31 de dezembro de 2016 e 2015, os resultados financeiros têm a seguinte composição:

	2016	2015
<b>JUROS E RENDIMENTOS SIMILARES OBTIDOS</b>		
Outros Juros e Rendimentos Similares Obtidos	1 478	863
Ganhos com diferenças cambiais - actividade financeira	2 649	3 042
<b>TOTAL</b>	<b>4 127</b>	<b>3 905</b>
<b>JUROS E RENDIMENTOS SIMILARES SUPOSTADOS</b>		
Juros empréstimos Bancários - Papel comercial	(2 982)	(3 223)
Juros empréstimos Bancários	(6 155)	(9 543)
Juros empréstimos Por Obrigações	(2 138)	(2 344)
Juros Locações Financeiras	(171)	(240)
Diferenças cambiais suportadas - actividade financeira	(2 761)	(3 391)
Outros Juros e encargos financeiros suportados	(4 982)	(4 712)
<b>TOTAL</b>	<b>(19 189)</b>	<b>(23 453)</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:

	2016	2015
<b>VENDAS DE PRODUTOS E SERVIÇOS</b>		
Grupo Ascendum	16 802	12 217
	<b>16 802</b>	<b>12 217</b>
<b>COMPRAS DE PRODUTOS E SERVIÇOS</b>		
Grupo Ascendum	(3)	0
	<b>(3)</b>	<b>0</b>
<b>OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS</b>		
Grupo Ascendum	261	397
Grupo SOTKON	181	186
Grupo MasterTest	350	0
Nortesaga Investimentos, SGPS, Lda.	12	16
	<b>804</b>	<b>599</b>
<b>OUTROS GASTOS E PERDAS</b>		
Grupo Ascendum	(456)	0
Nortesaga Investimentos, SGPS, Lda.	(151)	0
	<b>(607)</b>	<b>0</b>
<b>JUROS E RENDIMENTOS SIMILARES SUPOSTADOS</b>		
Nortesaga Investimentos, SGPS, Lda.	0	(246)
	<b>0</b>	<b>(246)</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:

<b>CLIENTES</b>	<b>DEZ 2016</b>	<b>DEZ 2015</b>
Grupo Ascendum	5 466	3 286
Grupo SOTKON	0	344
Nortesaga Investimentos, SGPS, Lda.	2	0
	<b>5 469</b>	<b>3 630</b>

<b>FORNECEDORES</b>	<b>DEZ 2016</b>	<b>DEZ 2015</b>
Grupo Ascendum	(365)	(325)
Nortesaga Investimentos, SGPS, Lda.	(25)	(13)
	<b>(390)</b>	<b>(338)</b>

<b>OUTRAS CONTAS A RECEBER</b>	<b>DEZ 2016</b>	<b>DEZ 2015</b>
Grupo Ascendum	0	26
Grupo SOTKON	0	55
	<b>0</b>	<b>80</b>

<b>OUTRAS CONTAS A PAGAR</b>	<b>DEZ 2016</b>	<b>DEZ 2015</b>
Grupo Ascendum	(6)	(6)
Nortesaga Investimentos, SGPS, Lda.	(4 623)	(4 534)
	<b>(4 629)</b>	<b>(4 540)</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	2016				TOTAL
	GARANTIAS PARA ENTIDADES BANCÁRIAS	GARANTIAS PRESTADAS AOS IMPORTADORES DAS MARCAS REPRESENTADAS	GARANTIAS PRESTADAS EM CONCURSOS PÚBLICOS	OUTRAS GARANTIAS	
Auto Sueco, Lda	700		1 349	25	2 074
Auto Sueco II Automóveis, S.A.		3 771		29	3 800
Auto-Maquinaria	1 897				1 897
Galius, S.A.			109		109
Biosafe, S.A.				370	370
<b>TOTAL</b>	<b>2 597</b>	<b>3 771</b>	<b>1 458</b>	<b>425</b>	<b>8 251</b>

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-Maquinaria	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 2016 os ativos e passivos financeiros detalham-se como se segue:

ATIVOS FINANCEIROS		CATEGORIA	VALOR CONTABILÍSTICO	MÉTODO DE VALORIZAÇÃO
Investimentos disponíveis para venda		Disponível para venda	21 844	justo valor
Outras contas a receber		contas a receber	10 495	custo amortizado
Clientes		contas a receber	65 766	custo amortizado
Accionistas / sócios		contas a receber	276	custo amortizado
Caixa e depósitos bancários		contas a receber	40 898	custo amortizado
			<b>139 279</b>	

PASSIVOS FINANCEIROS		CATEGORIA	VALOR CONTABILÍSTICO	MÉTODO DE VALORIZAÇÃO
Financiamentos obtidos		outros passivos	222 793	custo amortizado
Outras contas a pagar		outros passivos	33 302	custo amortizado
Fornecedores		outros passivos	99 149	custo amortizado
			<b>355 244</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 2016 e 2015 foram os seguintes:

	GANHO / (PERDA)	
	2016	2015
Contas a receber	5 314	2 453
Activos disponíveis para venda	0	0
Outros activos a custo amortizado	0	0
Caixa e depósitos bancários	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>5 314</b>	<b>2 453</b>

Os juros e gastos similares de ativos e passivos financeiros em 2016 e 2015 foram os seguintes:

	GANHO / (PERDA)	
	2016	2015
Contas a receber	1 915	945
Passivos a custo amortizado	(16 605)	(20 698)
<b>TOTAL</b>	<b>(14 689)</b>	<b>(19 754)</b>

As diferenças cambiais de ativos e passivos financeiros em 2016 e 2015 foram os seguintes:

	GANHO / (PERDA)	
	2016	2015
Diferenças cambiais positivas	12 487	14 331
Diferenças cambiais negativas	(8 351)	(11 525)
<b>TOTAL</b>	<b>4 136</b>	<b>2 806</b>



#### 40. RESULTADO DE OPERAÇÕES EM DESCONTINUAÇÃO

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, tendo o parecer de não oposição da Autoridade da Concorrência ocorrido em 24 de março de 2016.

O Conselho de Gerência considerou 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.

Esta operação não teve impactos materiais na posição financeira do Grupo em 2016.

Apresenta-se de seguida a desagregação do “Resultado de Operações em Descontinuação” relativos à alienação da atividade de vidro automóvel em 2015:

	2015
<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>	
Volume de negócios	17 869
Subsídios à exploração	
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	(4 176)
Fornecimentos e serviços externos	(9 629)
Gastos com o pessoal	(1 944)
Imparidade de inventários (perdas / reversões)	4
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	20
Provisões e perdas por imparidade (aumentos/reduções)	15
Imparidade de investimentos não depreciáveis / amortizáveis (perdas / reversões)	(2 700)
Outros rendimentos e ganhos	207
Outros gastos e perdas	(1 129)
<b>RESULTADO ANTES DE DEPRECIÇÕES, GASTOS DE FINANCIAMENTO E IMPOSTOS</b>	<b>(1 461)</b>
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	(152)
<b>RESULTADO OPERACIONAL (ANTES DE GASTOS DE FINANCIAMENTO E IMPOSTOS)</b>	<b>(1 614)</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	1
Juros e gastos similares suportados	172
<b>RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS</b>	<b>(1 441)</b>
Imposto sobre o rendimento do período	(331)
<b>RESULTADO DE OPERAÇÕES EM DESCONTINUAÇÃO</b>	<b>(1 771)</b>
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO ATRIBUÍVEL A:</b>	
Detentores do capital da empresa-mãe	(1 771)
Interesses não controlados	
	<b>(1 771)</b>



Apresenta-se de seguida a desagregação de “Ativos de Operações descontinuadas” relativos à alienação da atividade de vidro automóvel em 2015:

ATIVO	31.12.2015
Ativo não corrente	
Ativos intangíveis	6
Ativos fixos tangíveis	360
Propriedades de investimento	129
Goodwill	7 030
Ativos por impostos diferidos	38
	<b>7 563</b>
Ativo corrente	
Inventários	915
Clientes	2 994
Outras contas a receber	3 436
Diferimentos	61
Caixa e depósitos bancários	19
	<b>7 426</b>
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>14 989</b>
<b>ANULAÇÕES INTRAGRUPO</b>	<b>(3 821)</b>
<b>ATIVOS DE OPERAÇÕES DESCONTINUADAS</b>	<b>11 168</b>
<b>PASSIVO</b>	
Passivo corrente	
Fornecedores	2 489
Estado e outros entes públicos	228
Financiamentos obtidos	14
Outras contas a pagar	1 089
	<b>3 821</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>3 821</b>
<b>ANULAÇÕES INTRAGRUPO</b>	<b>(3 821)</b>
<b>PASSIVOS DE OPERAÇÕES DESCONTINUADAS</b>	

#### 41. REMUNERAÇÃO DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS SOCIAIS

As remunerações dos membros dos órgãos sociais do Grupo Nors nos exercícios de 2016 e 2015 foram como se segue:

	2016	2015
Auto-Sueco, Lda.	2 221	1 403
Auto-Sueco (Angola)	164	173
<b>TOTAL</b>	<b>2 385</b>	<b>1 575</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 2016 e 2015 foi como se segue::

HONORÁRIOS	2016	2015
TOTAL	519	524

#### 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 2016.

#### 44. EVENTOS SUBSEQUENTES

Conforme já referido na nota 10, no decorrer do ano de 2017 e antes da emissão deste documento, foram alienadas em mercado regulamentado, por cotação superior à cotação a 31 de dezembro de 2016 e do custo histórico de aquisição, as ações no Banco Português de Investimentos e no Banco Millennium BCP detidas pelo Grupo.

Em Novembro de 2016, foi assinado um acordo entre o Grupo Nors e a Necst Motors East Africa, Limited em que o Grupo Nors alienará as suas operações na Tanzânia, Quénia e Uganda a este grupo económico. A operação será realizada através da alienação de ativos na Tanzânia e Quénia e a alienação da empresa legal Auto Sueco Uganda, Ltd.

Os ativos a alienar na Tânzania e Quénia correspondem a Ativos fixos tangíveis (cujo valor na posição financeira consolidada a 31 de dezembro de 2016 ascende a 581 milhares de euros) e Inventários (correspondendo estes a 5.586 milhares de euros) que serão alienados pelo seu valor contabilístico no momento da concretização da operação.

A venda da empresa do Grupo no Uganda será efetuada pelo valor de 1 euro, sendo o seu contributo para a posição financeira consolidada imaterial a 31 de dezembro de 2016.

Adicionalmente, serão alienados os direitos de importação de produtos do Grupo AB Volvo para estes mercados pelo montante indicativo de 4 milhões de euros, tendo sido recebidos no momento de assinatura do contrato 833 milhares de euros como adiantamento (relevados na posição financeira consolidada em "Outras contas a pagar - outros credores"). Esta operação está condicionado à concretização dos "Asset deals" da Tanzânia e Quénia e ao "share deal" do Uganda.

O prazo indicativo para encerramento destas operações no Quénia e Uganda é o final do mês de março de 2017 e a operação na Tanzânia ocorrerá em junho de 2017, não sendo possível a esta data garantir com fiabilidade a posição final das operações.

Já em 2017 iniciaram-se processos formais e organizados com vista à alienação de outros ativos não core, que deverão ser concluídos ainda no primeiro semestre de 2017, proporcionando um encaixe estimado superior a 20 milhões de euros. Estão também em processo de colocação no mercado alguns ativos imobiliários de valor relevante, que deverão permitir um encaixe agregado superior a 10 milhões de euros em 2017.

#### 45. APROVAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Estas demonstrações financeiras foram aprovadas pelo Conselho de Gerência em 14 de março de 2017. Adicionalmente, as demonstrações financeiras anexas em 31 de dezembro de 2016, 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 2017



# 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	555	442	696	140	100,00%
AS MOVE - CONSULTORIA E PROJ. INTERN., S.A.	50	EUR	2 401	148	178	(263)	100,00%
AS PARTS - CENTRO DE PEÇAS E ACESSÓRIOS, S.A.	55	EUR	15 461	4 692	24 219	1 128	100,00%
AS SERVICE, S.A.	50	EUR	149	143	0	(14)	100,00%
ASINTER - COMÉRCIO INTERNACIONAL, LDA.	5	EUR	2 442	913	0	(65)	70,00%
AUTO SUECO, LDA.	30 000	EUR	451 873	176 475	100 038	10 015	-
AUTO SUECO II AUTOMÓVEIS, S.A.	3 400	EUR	20 344	4 515	81 689	460	100,00%
BIOSAFE - INDÚSTRIA DE RECICLAGEM, S.A.	1 550	EUR	4 688	1 267	3 088	(347)	100,00%
CIVIPARTS - COM PEÇAS EQUIP., S.A.	501	EUR	27 412	11 546	29 164	1 386	100,00%
SARI SERVIÇOS AFTERMARKET REGIÃO IBÉRIA	1 000	EUR	23 240	7 973	650	325	100,00%
EXPRESSGLASS, S.G.P.S.	22 815	EUR	7 771	7 687	0	(304)	100,00%
GROW - FORMAÇÃO PROFISSIONAL, S.A.	50	EUR	94	72	25	(38)	100,00%
IMOSÓCIA - SOCIEDADE IMOBILIÁRIA, S.A.	50	EUR	6 279	78	398	(370)	100,00%
NEWONEDRIVE - COMÉRCIO DE PEÇAS AUTO, S.A.	2 501	EUR	3 834	1 451	9 128	84	100,00%
NORSÓCIA, S.G.P.S.	50	EUR	12 535	9 998	0	(139)	100,00%
PLURIRENT - SERVIÇOS ALUGUER, S.A.	4 000	EUR	3 994	3 699	2 858	356	100,00%
PROMOTEJO - COMPRA VENDA PROPRIEDADES, S.A.	99	EUR	7 076	357	342	(66)	100,00%
SOMA, S.A.	950	EUR	2 809	1 312	286	17	100,00%
SGNT SGPS S.A.	60	EUR	20 373	7 901	0	923	100,00%
GALIUS - VIATURAS, SA	4 000	EUR	28 524	5 894	62 897	1 678	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.	2 581	USD	6 966	2 141	12 324	2 232	98,01%
AUTO-SUECO (ANGOLA), S.A.R.L.	7 059	USD	106 204	62 569	37 826	6 764	79,90%
AS GLASS - ANGOLA	1 578	USD	3 341	1 999	3 174	785	73,50%
AUTO-MAQUINARIA, LDA.	3 000	USD	33 077	18 555	18 096	6 854	99,00%
AUTO POWER ANGOLA, LDA.	22	USD	1 682	(1 243)	0	407	98,01%
AUTO SUECO (LOBITO), LTD.	150	USD	(127)	(143)	0	408	79,90%
CIVIPARTES ANGOLA, SARL	340	USD	9 079	2 504	9 040	(1 420)	100,00%
EXPRESSGLASS ANGOLA	68	USD	27	13	0	(1)	98,01%
SOCIBIL, S.A.R.L.	60	USD	3 378	2 950	0	232	100,00%
SOGESTIM, LDA.	500	USD	6 001	2 680	0	429	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.	88 820	BRL	49 144	42 489	0	(5 397)	100,00%
AMPLITUDE BRASIL, LTDA	200	BRL	38	13	77	(18)	100,00%
AUTO SUECO CENTRO-OESTE CONCESS. VEIC., LTDA.	24 817	BRL	18 028	7 529	38 375	23	100,00%
AUTO SUECO SÃO PAULO, LTDA.	44 154	BRL	35 644	10 632	80 680	(4 395)	100,00%
AGRO NEW MÁQUINAS AGRÍCOLAS, LTDA	14 835	BRL	19 849	6 246	12 813	(394)	100,00%
EXPRESSGLASS PARTICIPAÇÕES LTDA.	81 610	BRL	6 147	6 032	0	(1 121)	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.	15 050	EUR	102 405	83 089	0	(1 594)	100,0%
HOLDING EXPRESSGLASS B.V.	36	EUR	7 993	7 749	0	(74)	100,00%
CIVIPARTES ESPAÑA, S.L.	1 440	EUR	6 196	(6 494)	8 809	(1 108)	100,00%
TECNAUTO VEHICULOS, S.L.	207	EUR	730	(734)	0	3	100,00%
AUTO SUECO VEHIC., SPARE PARTS & SERV. (BOTSWANA) (PTY), LTD.	27 137	BWP	3 013	1 198	3 892	(369)	99,00%
AUTO SUECO KENYA, LTD.	388 909	KES	5 952	1 534	3 510	(423)	99,99%
AUTO SUECO VEHIC., SPARE PARTS & SERV. (NAMIBIA) (PTY), LTD.	1 094	ZAR	7 725	1 194	10 529	(38)	100,00%
AS PARTS CABO VERDE, S.A.	5 000	CVE	110	(898)	0	(1)	87,50%
AUTO SUECO (TANZANIA) - TRUCKS, BUSSES AND CONST EQ., LTD.	1 411 711	TZS	7 383	497	6 701	(414)	99,99%
AUTO SUECO UGANDA	842 068	UGX	578	(582)	0	(281)	100,00%
AUTO SUECO MOÇAMBIQUE	20 000	MZN	1 752	(1 455)	937	(583)	100,00%
CIVIPARTES MAROC, S.A.	19 077	MAD	613	491	0	(2)	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	9 616	9 754	696	1 059	28,54%
GRUPO MASTERTEST INSPECÇÃO AUTO	50	EUR	42 630	28 491	9 664	1 952	70,00%
GRUPO ASCENDUM	15 000	EUR	542 592	152 448	862 402	17 590	50,00%
GRUPO ASFC (SOTKON)	62	EUR	10 709	(2 913)	9 277	(702)	73,33%



# CERTIFICAÇÃO LEGAL DE CONTAS



## ***Certificação Legal das Contas***

### ***Relato sobre a auditoria das demonstrações financeiras consolidadas***

#### ***Opinião***

Auditámos as demonstrações financeiras consolidadas anexas da Auto Sueco, Lda. (o Grupo), que compreendem a demonstração consolidada da posição financeira em 31 de dezembro de 2016 (que evidencia um total de 594.508 milhares de euros e um total de capital próprio de 191.181 milhares de euros, incluindo um resultado líquido de 10.015 milhares de euros), a demonstração consolidada dos resultados por naturezas e a demonstração consolidada do rendimento integral, a demonstração consolidada das alterações no capital próprio e a demonstração consolidada dos fluxos de caixa relativas ao ano findo naquela data, e as notas anexas às demonstrações financeiras consolidadas que incluem um resumo das políticas contabilísticas significativas.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras consolidadas anexas apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspetos materiais, a posição financeira consolidada da Auto Sueco, Lda. em 31 de dezembro de 2016 e o seu desempenho financeiro e fluxos de caixa consolidados relativos ao ano findo naquela data de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS) tal como adotadas na União Europeia.

#### ***Bases para a opinião***

A nossa auditoria foi efetuada de acordo com as Normas Internacionais de Auditoria (ISAs) e demais normas e orientações técnicas e éticas da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas. As nossas responsabilidades nos termos dessas normas estão descritas na secção “Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras consolidadas” abaixo. Somos independentes das entidades que compõem o Grupo nos termos da lei e cumprimos os demais requisitos éticos nos termos do código de ética da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas.

Estamos convictos de que a prova de auditoria que obtivemos é suficiente e apropriada para proporcionar uma base para a nossa opinião.

#### ***Responsabilidades do órgão de gestão pelas demonstrações financeiras consolidadas***

O órgão de gestão é responsável pela:

- a) preparação de demonstrações financeiras consolidadas que apresentem de forma verdadeira e apropriada a posição financeira, o desempenho financeiro e os fluxos de caixa do Grupo de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS) tal como adotadas na União Europeia;
- b) elaboração do relatório de gestão nos termos legais e regulamentares aplicáveis;

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

hm

- c) criação e manutenção de um sistema de controlo interno apropriado para permitir a preparação de demonstrações financeiras isentas de distorção material devido a fraude ou erro;
- d) adoção de políticas e critérios contabilísticos adequados nas circunstâncias; e
- e) avaliação da capacidade do Grupo de se manter em continuidade, divulgando, quando aplicável, as matérias que possam suscitar dúvidas significativas sobre a continuidade das atividades.

**Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras consolidadas**

A nossa responsabilidade consiste em obter segurança razoável sobre se as demonstrações financeiras consolidadas como um todo estão isentas de distorções materiais devido a fraude ou erro, e emitir um relatório onde conste a nossa opinião. Segurança razoável é um nível elevado de segurança, mas não é uma garantia de que uma auditoria executada de acordo com as ISAs detetará sempre uma distorção material quando exista. As distorções podem ter origem em fraude ou erro e são consideradas materiais se, isoladas ou conjuntamente, se possa razoavelmente esperar que influenciem decisões económicas dos utilizadores tomadas com base nessas demonstrações financeiras.

Como parte de uma auditoria de acordo com as ISAs, fazemos julgamentos profissionais e mantemos ceticismo profissional durante a auditoria e também:

- a) identificamos e avaliamos os riscos de distorção material das demonstrações financeiras consolidadas, devido a fraude ou a erro, concebemos e executamos procedimentos de auditoria que respondam a esses riscos, e obtemos prova de auditoria que seja suficiente e apropriada para proporcionar uma base para a nossa opinião. O risco de não detetar uma distorção material devido a fraude é maior do que o risco de não detetar uma distorção material devido a erro, dado que a fraude pode envolver conluio, falsificação, omissões intencionais, falsas declarações ou sobreposição ao controlo interno;
- b) obtemos uma compreensão do controlo interno relevante para a auditoria com o objetivo de conceber procedimentos de auditoria que sejam apropriados nas circunstâncias, mas não para expressar uma opinião sobre a eficácia do controlo interno do Grupo;
- c) avaliamos a adequação das políticas contabilísticas usadas e a razoabilidade das estimativas contabilísticas e respetivas divulgações feitas pelo órgão de gestão;
- d) concluimos sobre a apropriação do uso, pelo órgão de gestão, do pressuposto da continuidade e, com base na prova de auditoria obtida, se existe qualquer incerteza material relacionada com acontecimentos ou condições que possam suscitar dúvidas significativas sobre a capacidade do Grupo para dar continuidade às suas atividades. Se concluirmos que existe uma incerteza material, devemos chamar a atenção no nosso relatório para as divulgações relacionadas incluídas nas demonstrações financeiras ou, caso essas divulgações não sejam adequadas, modificar a nossa opinião. As nossas conclusões são baseadas na prova de auditoria obtida até à data do nosso relatório. Porém, acontecimentos ou condições futuras podem levar a que o Grupo descontinue as suas atividades;

- e) avaliamos a apresentação, estrutura e conteúdo global das demonstrações financeiras consolidadas, incluindo as divulgações, e se essas demonstrações financeiras representam as transações e acontecimentos subjacentes de forma a atingir uma apresentação apropriada;
- f) obtemos prova de auditoria suficiente e apropriada relativa à informação financeira das entidades ou atividades dentro do Grupo para expressar uma opinião sobre as demonstrações financeiras consolidadas. Somos responsáveis pela orientação, supervisão e desempenho da auditoria do Grupo e somos os responsáveis finais pela nossa opinião de auditoria;
- g) comunicamos com os encarregados da governação, entre outros assuntos, o âmbito e o calendário planeado da auditoria, e as conclusões significativas da auditoria incluindo qualquer deficiência significativa de controlo interno identificada durante a auditoria;

A nossa responsabilidade inclui ainda a verificação da concordância da informação constante do relatório de gestão com as demonstrações financeiras consolidadas.

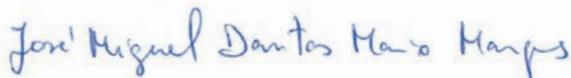
### ***Relato sobre outros requisitos legais e regulamentares***

#### ***Sobre o relatório de gestão***

Dando cumprimento ao artigo 451.º, n.º 3, al. e) do Código das Sociedades Comerciais, somos de parecer que o relatório de gestão foi preparado de acordo com os requisitos legais e regulamentares aplicáveis em vigor, a informação nele constante é concordante com as demonstrações financeiras consolidadas auditadas e, tendo em conta o conhecimento e apreciação sobre o Grupo, não identificámos incorreções materiais.

15 de março de 2017

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



José Miguel Dantas Maio Marques, R.O.C.



