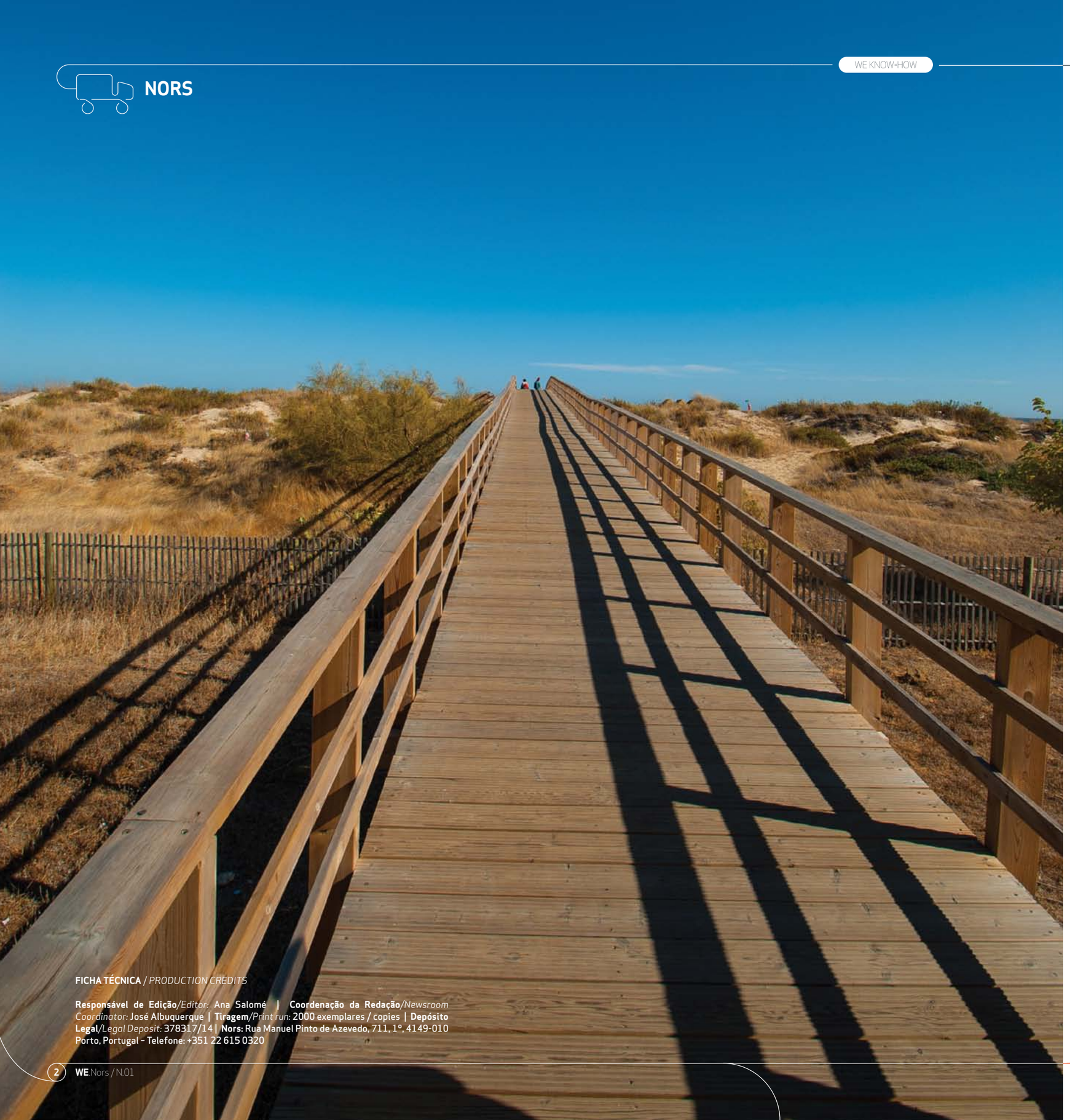
NORS
We Know How

WE.NORS

#01 AGOSTO / August '15
A REVISTA DO GRUPO NORS / GROUP NORS MAGAZINE

E OS COLABORADORES NORS QUE MAIS SE DESTACARAM EM 2014 SÃO...

/And the Nors Action Awards Winners are...



FICHA TÉCNICA / *PRODUCTION CREDITS*

Responsável de Edição/*Editor:* Ana Salomé | **Coordenação da Redação**/*Newsroom Coordinator:* **José Albuquerque** | **Tiragem**/*Print run:* **2000 exemplares / copies** | **Depósito Legal**/*Legal Deposit:* **378317/14** | **Nors:** Rua Manuel Pinto de Azevedo, 711, 1º, 4149-010 Porto, Portugal – Telefone: +351 22 615 0320

ÍNDICE / *Index*

.04 WE.WILL: SOMOS TODOS NORS
WE.WILL: WE'RE ALL NORS

.06 WE.SHOW
WE.SHOW

.20 WE.LEAD: "AS CRISES SÃO, POR NORMA, AMBIENTES MUITO FÉRTEIS PARA NOVAS IDEIAS E GRANDES CONCRETIZAÇÕES"
WE.LEAD: "USUALLY, CRISES ARE VERY FERTILE ENVIRONMENTS FOR NEW IDEAS AND GREAT ACHIEVEMENTS"

.27 WE.COMMENT: LIDERAR NA ERA DO CAPITAL HUMANO
WE.COMMENT: LEADING IN THE AGE OF HUMAN CAPITAL

.28 WE.LINK
WE.LINK

.30 WE.REPORT: E OS COLABORADORES NORS QUE MAIS SE DESTACARAM EM 2014 SÃO…
WE.REPORT: AND THE NORS ACTION AWARDS WINNERS 2014 ARE...!

.40 WE.TOUCH: WLADIMIR RIBEIRO, O SUPERADOR DE OBSTÁCULOS
WE.TOUCH: WLADIMIR RIBEIRO, THE BARRIER-BREAKER

.48 WE.ARE
WE.ARE

.50 WE.CARE: A IMPORTÂNCIA DE TRABALHAR EM EQUIPA
WE.CARE: THE IMPORTANCE OF WORKING AS A TEAM

.52 WE.LOVE
WE.LOVE

SOMOS TODOS NORS
WE.NORS

/ We're all Nors – We.Nors

Por / *By* Tomás Jervell, CEO

Apresentamos com grande satisfação a nova revista do Grupo – a We.Nors. Há 82 anos que somos e queremos continuar a ser orgulhosamente reconhecidos como uma organização que tem por base uma reputação com fortes alicerces, com valores claros de ambição, confiança e talento, que adotamos diariamente. Este novo formato de revista espelha exatamente os nossos valores e a nossa missão, num formato que torna material a nossa ambição pela comunicação. A We.Nors tem agora uma nova forma de chegar a todos os nossos Colaboradores, clientes, fornecedores, e ao Mundo em geral. We are Nors e esta revista é para todos.

We're very pleased to present the Group's new magazine - We.Nors. We are very proud that for 82 years we have been recognised, and want to continue being recognised, as an organisation based on a reputation with strong foundations, with clear values of ambition, trust and talent, which we adopt every day. This new magazine format is a faithful reflection of our values and our mission and brings our ambition to life through communication. We.Nors now has a new way of reaching all our employees, customers, suppliers and the world in general. We are Nors and this magazine is for everyone.

A comunicação irá decerto crescer com este novo meio, como temos crescido em todos os departamentos. Ao longo da nossa história, abrimos operações em 23 países em 4 continentes, empregamos, atualmente, 4.255 colaboradores e atingimos um volume de vendas de 1,5 mil milhões de euros. Este é o crescimento que queremos continuar, com a mesma qualidade, entregando a todos quantos interajam connosco, o melhor serviço e o melhor produto, com todo o profissionalismo.

A presença pelo Mundo faz da Nors um Grupo verdadeiramente multicultural, que se adapta ao meio que o envolve, que o abraça e inclui. We.Nors vem nesse seguimento. Queremos uma forma de comunicar que seja transversal a todo o universo Nors e que, no entanto, seja uma só cultura: a cultura Nors.

Permanecendo o nosso caminho de crescimento, evolução, expansão, diversificação da atividade e aposta nas pessoas, o nosso maior desafio é desmontar modelos existentes e remontá-los de uma forma mais inovadora e produtiva, a começar por todos quantos passem por esta revista que, remontada, nos ajuda a comunicar o ambicioso caminho que temos pela frente. Ao longo da nossa história já demonstrámos que sabemos o que queremos, onde queremos estar, quem somos e para onde vamos. Por isso, venha connosco!

Communication will surely grow with this new means, as we have have grown in all departments. Throughout our history, we have opened operations in 23 countries in 4 continents, and currently employ 4.255 people and achieve a turnover of 1.5 billion euros. We want to continue to achieve this growth, with the same quality, delivering the best service to all those who interact with us, with the highest professionalism.

Our presence throughout the world makes Nors a truly multi-cultural group, which adapts to the environment that welcomes it and makes it feel included. We.Nors is part of that segment. We want a means of communicating that is common to the entire Nors universe but which is nevertheless a unique culture: the Nors culture.

Keeping on our path for growth, development, expansion, business diversification and investment in our people, our greatest challenge is to dismantle existing models and re-build them in a more innovative and productive manner, starting with all those involved in this magazine, which now reorganised, helps us to communicate the ambitious path we have ahead of us. Throughout our history, we have demonstrated that we know what we want, where we want to be, who we are and where we're going. So, come along with us!

WE.SHOW

AUTO SUECO MOÇAMBIQUE INAUGURADA

/ Inauguration of Auto Sueco Moçambique

A Auto Sueco Moçambique iniciou as suas operações em 2014, assinalando a ocasião com um evento de inauguração nas suas instalações a 23 de setembro. Na abertura oficial da empresa estiveram presentes cerca de 100 convidados, incluindo o chairman e o presidente do grupo Nors, Tomaz Jervell e Tomás Jervell, bem como o presidente e o diretor executivo da divisão de mercados em desenvolvimento da Volvo Trucks SA, Torbjörn Christensson e David Rouger. A Auto Sueco Moçambique, estrategicamente localizada na Av. Namaacha, planeia estender a sua cobertura a Tete, à Beira e a Nacala, com vista a proporcionar assistência a mais clientes noutros pontos do território. A Auto Sueco Moçambique opera na distribuição de camiões e autocarros Volvo e serviço após-venda, representando um reforço na relação de negócio entre o grupo Nors e o seu parceiro Volvo Trucks, num mercado onde ambos depositam elevadas expectativas para o futuro.

Auto Sueco Moçambique began operating in 2014, marking the occasion with an opening event at its premises on 23rd September. Around 100 guests were present at the company's official opening, including the chairman and president of the Nors group, Tomaz Jervell and Tomás Jervell, as well as the president and executive director of Volvo Trucks SA's emerging markets division, Torbjörn Christensson and David Rouger. Auto Sueco Moçambique, is strategically located on Av. Namaacha, and is planning to expand its coverage to Tete, Beira and Nacala, with a view to providing assistance to more customers in other parts of the country. Auto Sueco Moçambique operates in the distribution of Volvo trucks and buses and after-sales services, reinforcing the business relationship between the Nors group and its partner, Volvo Trucks, in a market where they both have high expectations for the future.

GRUPO NORS EM 1º NO RANKING DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS PORTUGUESAS

/ Nors Group in 1st Place in the Internationalisation Ranking of Portuguese Companies

O grupo Nors foi o primeiro classificado no Ranking de Internacionalização das Empresas Portuguesas (RIEP) por Número de Países em 2014. Este ranking foi organizado pelo INDEG-IUL ISCTE, em colaboração com a Fundação Dom Cabral – Brasil e com o apoio da AICEP Portugal Global.
No Ranking Geral, a Nors obteve o 10.º lugar entre as 44 empresas e grupos empresariais que participaram no estudo.

Na cerimónia de apresentação dos resultados e entrega de prémios, que decorreu no Museu do Oriente, em Lisboa, a Nors esteve representada por Ana Salomé, Diretora de Capital Humano e Comunicação Corporativa, que recebeu o troféu de Álvaro Rosa, Professor Auxiliar do ISCTE-IUL e do Professor José Dias Curto, diretor do INDEG Projetos.

Nors Group came in first place in the Internationalisation Ranking of Portuguese Companies (IRPC) by Number of Countries in 2014. This ranking was organised by INDEG-IUL ISCTE, in collaboration with the Dom Cabral Foundation - Brazil and the support of AICEP Portugal Global.
In the General Ranking, Nors came in 10th place out of the 44 companies and business groups that participated in the study.
At the ceremony for presenting the results and handing over the awards, which took place in Museu do Oriente, in Lisbon, Nors was represented by Ana Salomé, Chief Human Capital and Corporate Communication Officer, who received the award from Álvaro Rosa, Assistant Professor of ISCTE-IUL and Professor José Dias Curto, director of INDEG Projetos.

MOTORTEJO INCORPORADA NA AUTO SUECO AUTOMÓVEIS

/ Motortejo incorporated into Auto Sueco Automóveis

A 1 de janeiro a empresa Motortejo - Comércio e Indústria Automóvel, S.A., situada em Almada, cessou juridicamente a atividade de venda e após-venda de automóveis das marcas Volvo, Honda e Mazda e de após-venda da insígnia Land Rover, transferindo-a para a Auto Sueco Automóveis. De forma a melhor responder aos desafios específicos dos produtos representados, este processo de fusão teve como objetivo a reestruturação do modelo organizacional da operação de comercialização, reparação e de venda de peças para veículos automóveis, assegurando-se assim o desenvolvimento estruturado da atividade.

On 1st January, Motortejo - Comércio e Indústria Automóvel, S.A., situated in Almada, legally closed its business of the sales and after-sales of Volvo, Honda and Mazda cars, and after-sales of the Land Rover banner, transferring it to Auto Sueco Automóveis. In order to better meet the specific challenges of the representations, this merger aimed to restructure the organisational model of the car sales, service and parts, thereby ensuring the business's structured development.

AutoSueco AUTOMÓVEIS

BIOSAFE CRIA NOVOS PRODUTOS POR EXTRUSÃO

/ Biosafe created new products by extrusion

A extrusão é a técnica de processar termoplásticos para produzir perfis contínuos. A extrusora recebe o termoplástico e os aditivos, que são misturados e tornam a composição pastosa; depois é encaminhada para uma fieira que vai determinar a forma do produto, que é cortado à medida. Em 2012 a Biosafe desenvolveu e patenteou compostos de termoplásticos com granulado de borracha. Em 2014 adquiriu maquinaria extrusora e equipamento para produzir perfis, fio e telas planas. Atualmente a Biosafe possui meios e competências para apresentar soluções para áreas tão distintas como o desporto, a construção civil, agricultura, segurança e indústria, incluindo o setor automóvel.

Extrusion is a technique for processing thermoplastics for producing continuous profiles. The extruder receives the thermoplastic and additives, which are mixed and become a paste; then this is sent to a die which will determine the shape of the product, which is cut to measure. In 2012, Biosafe developed and patented thermoplastic compounds with granulated rubber. In 2014, it acquired extrusion machinery and equipment to produce profiles, wire and flat panels. Currently, Biosafe had the means and skills to present solutions for such different areas as sports, civil engineering, agriculture, security and manufacturing, including the automobile sector.

SOTKON ALARGA OFERTA DE PRODUTOS

/ Sotkon extends its product offering

Dois novos sistemas vieram reforçar a gama de contentorização subterrânea da marca Sotkon em 2015. Um kit compacto com contentor metálico e tampa, direcionado para a exportação, e o inovador contentor adaptado às viaturas de recolha de resíduos com sistema de carga lateral.
Foi igualmente implementado o software para a gestão de resíduos Sotkis. Através deste sistema podem ser obtidos dados sobre os processos associados à recolha de resíduos, permitindo maximizar a rentabilidade dos serviços efetuados. É também uma possibilidade conhecer os volumes de deposição de resíduos e obter dados para aplicação de tarifários PAYT (Pay as You Throw).

In 2015, two new systems have reinforced the Sotkon brand range of underground containers. A compact kit with a metallic container and lid, geared towards exports and an innovative container adapted to waste collection trucks with a lateral load system. The software for managing Sotkis's waste was also implemented. Using this system, data can be obtained on the processes linked to waste collection, enabling the profitability of the services carried out to be maximised. It is also possible to find out the volumes of waste deposited and obtain data for applying the PAYT (Pay as You Throw) tariffs.

DIA AUTO SUECO AUTOMÓVEIS DEDICADO AOS CLIENTES

/ Auto Sueco Automóveis Day especially for customers

O Dia Auto Sueco Automóveis, dedicado a clientes das marcas comercializadas pela empresa, decorreu pela primeira vez em outubro de 2014. Tratou-se de um dia especial, no qual os clientes puderam usufruir de check-up gratuito às viaturas, assim como de vouchers de desconto para reparações, de campanhas promocionais de automóveis novos e usados, entre outras vantagens. No total, cerca de 440 clientes participaram na iniciativa, tendo sido vendidas 24 viaturas. O Dia Auto Sueco Automóveis foi considerado um sucesso, como tal, a repetir já este ano.

Auto Sueco Automóveis Day, especially for customers of the brands sold by the company, took place for the first time in October 2014. This was a special day, on which customers could have a free check-up for their vehicles, as well as discount vouchers for repairs, promotional campaigns on new and used cars, among other advantages. In total, around 44 customers took part in the initiative, with 24 carbeing sold. Auto Sueco Automóveis Day was considered to be a success and so it should be repeated this year.

AUTO SUECO ANGOLA PRESENTE NA EXPOTRANS 2014

/ Auto Sueco Angola present at ExpoTrans 2014

A 4ª Edição da Expo Trans - Feira Internacional dos Transportes e Logística, organizada pelo Ministério dos Transportes de Angola e pela FIL, decorreu entre os dias 20 e 23 de novembro último sob o tema "Os Transportes Terrestres e Logística no Crescimento de Angola".
A Auto Sueco Angola marcou a sua habitual presença através da ocupação de um espaço de exposição de 18 m2, colaborou em termos de imagem com o stand da Embaixada da Suécia e participou na conferência "Desafios da Segurança Rodoviária". No stand foi apresentada aos visitantes, entre os quais o ministro dos Transportes de Angola, Augusto Tomás, a maquete das novas instalações da Auto Sueco em Luanda, no município de Icolo e Bengo.

The 4th Edition of Expo Trans - Feira Internacional dos Transportes e Logística (International Transport and Logistics Fair) organised by the Angolan Ministry of Transport and FIL, took place on 20th to 23rd November 2014 under the theme "Land Transport and Logistics for Angola's Growth".
Auto Sueco Angola was present as usual with an 18m² exhibition area. It cooperated in terms of image with the Swedish Embassy's stand and also participated in the conference "Road Safety Challenges". Visitors to the stand, including the Minister of Transport of Angola, Augusto Tomás, were able to see the model of Auto Sueco's new facilities in Luanda, in the municipality of Icolo e Bengo.

THE DRIVERS' FUEL CHALLENGE: O MAIS EFICIENTE É AUSTRÍACO

/ The Drivers' Fuel Challenge: the Austrian is the most efficient

A final mundial do The Drivers' Fuel Challenge 2014, prova promovida pela Volvo Trucks para encontrar o motorista mais eficiente do globo, realizou-se em Gotemburgo, na Suécia, a 19 de setembro de 2014.
Num teste que culminou na vitória do motorista austríaco Christian Scheiflinger (30 anos de idade, oito de experiência), foi possível demonstrar que uma condução bem planeada pode fazer a diferença no consumo de combustível.
A participação portuguesa esteve a cargo de Bruno Oliveira (31 anos de idade, dez de experiência), motorista da Empresa de Transportes Álvaro Figueiredo e que, para chegar à final mundial, passou pelas provas de âmbito local (na Maia), nacional e regional em Israel (onde estiveram presentes os importadores privados Portugal, Grécia e Israel).

The world final of The Drivers' Fuel Challenge 2014, a competition promoted by Volvo Trucks to find the most efficient driver in the world, took place in Gothenburg, Sweden on September 2014.
In this test, which culminated in the victory of the Austrian driver, Christian Sheiflinger (30 years old, eight years of experience), it was possible to demonstrate that properly-planned driving can make a difference to fuel consumption.
Bruno Oliveira (31 years old, ten years of experience) participated representing Portugal. He is a driver for Empresa de Transportes Álvaro Figueiredo and in order to reach the world final, entered various races: local (in Maia), national and regional in Israel (where the private Portugal, Greece and Israel importers were present).

GESTÃO DE SEGUROS DA FROTA STCP ADJUDICADA À AMPLITUDE

/ STCP fleet insurance managed by Amplitude

Desde 1 de janeiro que a Amplitude Seguros é a entidade gestora dos seguros da frota de 500 viaturas dos STCP - Sociedade de Transportes Coletivos do Porto. Para além da gestão de apólices, é feito o acompanhamento da regularização de sinistros, a articulação das participações e o respetivo encaminhamento clínico dos passageiros que tenham sofrido danos corporais. A parceria abrange ainda a gestão de risco. Assim, com o apoio da Allianz, serão disponibilizados relatórios onde são analisadas as indemnizações, a caracterização dos sinistros por responsabilidade, causa do acidente, entre outros dados que permitirão aos STCP adequar as políticas de gestão de risco com vista à redução da sinistralidade.

Since 1st January, Amplitude Seguros has been the entity managing the insurance of the 500-vehicle fleet of STCP - Sociedade de Transportes Coletivos do Porto. Apart from managing the policies, they make regular a follow-up of the settlement of any claims, liaison regarding the claims reports and respective clinical referral of the passengers who have suffered personal injury. The partnership also covers risk management. As such, with the support of Allianz, reports will be provided where compensation, the type of claims by responsibility, the cause of the accident among other details, will be analysed, enabling STCP to adjust its risk management policies with a view to reducing the number of accidents.

AMPLITUDE SEGUROS

NORS BRASIL INAUGURA NOVAS INSTALAÇÕES

/ Nors Brazil opens new facilities in Barueri

A Auto Sueco São Paulo empresa do grupo Nors, abriu as suas novas instalações de Venda e Pós Venda na cidade de Barueri, com o objetivo de completar a sua cobertura na Região Oriental do Estado de São Paulo.
A inauguração oficial aconteceu dia 12 de março de 2015 e contou com a presença de Claes Nilson - Presidente de Vendas de Camiões do Grupo Volvo America Latina, Joachim Rosenberg - Vice Presidente Executivo Vendas Camiões - Grupo Volvo Mundial, Paulo Lourenço - Cônsul Geral de Portugal em São Paulo, Tomás Jervell - CEO do Grupo NORS, além de mais de 150 clientes e convidados.
"*Com grande potencial de crescimento, o Brasil é o nosso maior mercado mundial de camiões e autocarros e tem papel de destaque no nosso Grupo e na nossa estratégia*", salienta Jorge Guimarães, Administrador Executivo do Grupo Nors no Brasil".
No passado mês de novembro, a Agro New, empresa do Grupo Nors concessionária da CASE IH para a região Noroeste do estado de São Paulo, inaugurou também uma nova oficina para atendimento exclusivo à linha dos tratores agrícolas. Num espaço com 750 m² de área coberta, contíguo às atuais instalações, foram criadas várias valências operacionais que, ao serviço das duas oficinas, trarão uma enorme mais-valia para o serviço de pós-venda da Agro New na região.
Com a presença de mais de 160 clientes, do Presidente da CASE para a América Latina, Mirco Romagnoli e do Administrador Executivo da Região Brasil, Jorge Guimarães, foi ainda feito o lançamento comercial da nova linha de tratores Farmall A, enquadrada numa ação alargada intitulada "Dia dos Bons Negócios".

Auto Sueco São Paulo, a company in the Nors Group, opened its new Sales and After-Sales facilities in Barueri, aiming to complete its coverage of the eastern region of the State of São Paulo.
The official inauguration took place on 12th March, 2015 in the presence of Claes Nilson - President of Truck Sales of the Volvo Latin America Group, Joachim Rosenberg - Executive Vice President Truck Sales - Volvo Group, Paulo Lourenço - Consul-General of Portugal in São Paulo, Tomás Jervell - CEO of the Nors Group, apart from over 150 customers and guests.
"Brazil has a great growth potential and is our biggest worldwide market for trucks and buses and plays a prominent role in our Group and our strategy", Jorge Guimarães, Executive Director of the Nors Group in Brazil, pointed out.
Last November, Agro New, a Nors Group company and CASE Agriculture dealer for the North-East regions of the State of São Paulo, also inaugurated a new workshop exclusively for servicing agricultural tractors.
It has a covered area of 750 m², adjacent to the current facilities, where various operational aspects were created, which will serve both garages and bring huge advantages to Agro New's after-sales service in that region.
Over 160 customers were present, along with the President of CASE for Latin America, Mirco Romagnoli and the Executive Director for the Brazil region, Jorge Guimarães, and there was also a sales launch of the new line of Farmall A tractors, which was part of a wider initiative called "Good Business Day".

SOTKON FORNECE UNIVERSIDADE DE CAMBRIDGE

/ Sotkon supplies Cambridge University

A Universidade de Cambridge, em Inglaterra, está a construir uma zona comunitária numa área de 150 hectares, o North West Cambridge Development, onde irá combinar zonas habitacionais, instalações académicas, de pesquisa, equipamentos públicos e espaços verdes. Querendo ser um exemplo de qualidade e sustentabilidade, o investimento em contentores Sotkon, no valor de cerca de 2 milhões de euros, foi o passo lógico, e pressupõe o fornecimento de 462 contentores subterrâneos com sondas de medição de enchimento Sotkis até 2016, num importante passo para o grupo no mercado britânico.

Cambridge University, in England, is building a community area, North West Cambridge Development, covering 150 hectares, which will combine housing, academic and research premises, public facilities and green spaces. Aiming to be an example of quality and sustainability, the investment in Sotkon containers to the value of around 2 million euros was the logical step, and assumes the supply of 462 underground containers with Sotkis filling measurement sensors up until 2016, an important step for the group in the British market.

REGIÃO BRASIL REAGE A QUEBRA DE MERCADO

/ Brazil region reacts to market loss

A venda de camiões no Brasil teve uma ligeira queda ao longo do ano passado, fechando 2014 com uma redução de 14% em São Paulo e 17% no Centro Oeste do País. Os números mostram também que a Nors não sucumbiu à tendência e conseguiu ganhar terreno no mercado da concorrência.
Em novembro, a Auto Sueco São Paulo alcançou um recorde de vendas ao faturar 513 veículos, o que colocou a empresa na liderança do mercado e lhe permitiu conquistar o 1º lugar em Market Share na linha de camiões HDV (Caminhões Pesados - acima de 300 cv), o que aconteceu pela primeira vez na história da concessionária.
A venda de Consórcios esteve igualmente em contraciclo. Foram realizadas diversas campanhas de vendas e eventos de relacionamento, tendo a filial de Campinas fechado 2014 no 1º lugar em Vendas de Cotas de Consórcio Volvo, no Brasil.
No Após-Venda o destaque foi para os Planos de Manutenção, com um trabalho focado na carteira de clientes, o que resultou num aumento das receitas da empresa. Este resultado colocou a empresa na liderança da rede em Planos Ouro, com 34% de todo volume comercializado na região Brasil.
A Auto Sueco São Paulo alcançou também o 1º lugar no Índice de Satisfação de Clientes de Vendas e o 3º lugar em Após-Venda, resultando no 2º lugar do ranking geral da Pesquisa "Customer Satisfaction Survey".
A liderança de mercado foi igualmente a principal conquista na Auto Sueco Centro Oeste, uma vez que ficou em primeiro lugar na categoria de participação no mercado, segundo o ranking da Rede Volvo, em 2014. A distinção é inédita para o grupo e demonstra a consolidação no mercado regional.
No mercado de autocarros, houve também um destaque especial. Nos estados de Mato Grosso, Rondónia e Acre, a empresa foi responsável por alavancar a consolidação da marca, que passou de 6,6%, em 2010, nas linhas HDV (autocarros motor traseiro, turismo e rodoviário) e MHDV (autocarros motor dianteiro, urbano, fretamento e rodoviário) para 51,6%, em 2014.
Embora o balanço da Nors Brasil seja francamente positivo, existem ainda muitos pontos de melhoria que serão perseguidos em 2015. Na Auto Sueco São Paulo, por exemplo, há necessidade de aumentar as taxas de crescimento da faturação do Após-Vendas, apoiado pelo potencial das novas instalações de Limeira, Barueri e Jaraguá. Na Auto Sueco Centro Oeste, o grande desafio será melhorar os índices de satisfação de clientes.
Estes desafios são ainda mais complexos dado o contexto do mercado em 2015, que se afigura mais difícil do que no ano anterior. Janeiro e fevereiro sofreram uma grande quebra nas vendas, mas as equipas do Grupo estão preparadas – com ambição, confiança e talento – para que a quebra de mercado não impacte de forma significativa os resultados da região e da empresa.

Truck sales in Brazil fell slightly during last year, ending 2014 with a 14% reduction in São Paulo and 17% in the Centre West of the country. The figures also show that Nors did not succumb to the trend and was able to gain an edge over the competition.
In November, Auto Sueco São Paulo hit a sales record delivering 513 vehicles, which made the company market leader and enabled it to win 1st place in the market share of HDV trucks (heavy duty vehicles - above 300 cv), which was the first time that had happened in the history of the dealer.
Consortium sales were also in a counter-cycle. Various sales campaigns and relations events were carried out, the Campinas branch having closed 2014 in 1st place in Sales of Volvo Consortium Shares in Brazil.
With regard to After-Sales, of particular note were the Maintenance Plans, where focus was placed on the customer portfolio, which resulted in an increase in the company's revenue. This result made the company the network leader in Gold Plans, with 34% of the entire volume sold in the Brazil region.
Auto Sueco São Paulo also attained 1st place in the Sales Customers Satisfaction Index and 3rd place in After-Sales, resulting in the 2nd place in the overall ranking of the Customer Satisfaction Survey.
Auto Sueco Centro Oeste's main achievement was also market leadership, as it came in first place in the market share category in 2014, according to the Volvo Network ranking. This recognition is unprecedented for the group and demonstrates the consolidation in the regional market.
In the bus market, there was also something noteworthy. In the states of Mato Grosso, Rondónia and Acre, the company was responsible for leveraging the brand's consolidation, which went from 6.6% in 2010, in the HDV lines (rear engine buses, tourism coaches and inter-city buses) and MHDV (front engine buses, urban buses, charters and coaches) to 51.6% in 2014.
Although the balance of Nors Brasil is really rather positive, there are still a lot of points to improve which will be pursued in 2015. For example, at Auto Sueco São Paulo, the After-Sales sales rates need to increase, supported by the potential of the new facilities in Limeira, Barueri and Jaraguá. At Auto Sueco Centro Oeste, the main challenge will be to improve the customer satisfaction index.
These challenges are even more complex given the market environment in 2015, which is proving even tougher than in the previous year. There was a large drop in sales in January and February but the Group's teams are prepared - with ambition, confidence and talent - for the market loss not to have any significant impact on the results of the region and the company.

GALIUS, A DISTRIBUIDORA EXCLUSIVA DA RENAULT TRUCKS EM PORTUGAL

/Galius, the exclusive distributor of Renault Trucks in Portugal

A nova empresa do grupo Nors, a Galius, arrancou oficialmente no início de março, tendo assumido a operação de importação, distribuição e retalho da Renault Trucks Portugal.

Galius, the new company within the Nors group, officially started up at the beginning of March, and is responsible for the import, distribution and retail of Renault Trucks Portugal.

WE.SHOW

A recém-criada Galius tem a seu cargo a presença da francesa Renault Trucks em território luso. A nova empresa do grupo Nors integra assim as operações de venda e após-venda, os colaboradores, instalações e outros ativos, bem como a relação com a rede privada de serviços da Renault Trucks.
À frente da importação, distribuição e retalho da fabricante Renault Trucks no mercado português, a Galius tem uma rede de venda e após-venda com nove pontos, dos quais dois são instalações próprias da nova marca do universo Nors: um em Castanheira do Ribatejo e outro em Vila do Conde.
Ricardo Gomes, diretor executivo da Galius, explica que a criação da insígnia "foi um processo devidamente ponderado, que incluiu inúmeras etapas na sua construção". Adianta que o conceito base passou por ligar a nova marca às raízes da construtora Renault Trucks, em que o termo "Galius" remete para a Gália, região ocidental da Europa, que abrange parte da França, país de origem da marca.
"Houve também a preocupação de encontrar o sufixo "ius" que conferisse credibilidade, reconhecimento, dimensão, força", elucida o responsável.

The recently formed Galius is responsible for the presence of the French brand Renault Trucks in Portugal. Nors group's new company therefore takes on the sale and after-sales, staff, facilities and other assets, as well as the relationship with Renault Trucks' network of private services.
Galius is in charge of the import, distribution and retail of the manufacturer, Renault Trucks, within the Portuguese market, and has a network of nine points of sales and after-sale, two of which are in Nors' new brand's own facilities: one in Castanheira do Ribatejo and the other in Vila do Conde.
Ricardo Gomes, executive director of Galius, explains that creating the brand"was a process that was carefully considered, and its construction includes numerous stages". He adds that the basic concept included linking the new brand to the roots of Renault Trucks, where the term "Galius" reminds us of Gaul, the western region of Europe, which covers part of France, the brand's ountry of origin.
"There was also the concern for finding the suffix "ius", which would confer credibility, recognition, dimension, strength" he clarifies.
The transfer of Renault Trucks business - in Portugal since 1980 - does not imply any changes regarding the current customers, as the quality and service will be guaranteed. With regard to the workforce, 83 employees were integrated into Galius, divided between Castanheira do Ribatejo and Vila do Conde. "In general terms, the majority of people will continue doing the same thing", Ricardo Gomes stated, adding that "we are looking at a continuity matrix, although there is an objective to intervene in the business areas where we believe there are opportunities to do better". And he pointed out that to do so "we'll introduce our personal style in some areas".
Among the measures to be deployed is the introduction of "some commercial dynamics, aiming to better balance the operation".

A transferência do negócio Renault Trucks – em Portugal desde 1980 – não significa alterações no que diz respeito aos atuais clientes, uma vez que a qualidade e o serviço estão assegurados. Em relação à força de trabalho, foram integrados 83 colaboradores na Galius, distribuídos entre Castanheira do Ribatejo e Vila do Conde. "Em termos gerais, grande parte das pessoas vai continuar a fazer a mesma coisa", afirma Ricardo Gomes, acrescentando que "estamos na presença de uma matriz de continuidade existindo, porém, o objetivo de intervir em áreas específicas do negócio onde pensamos existirem oportunidades para fazer melhor". E ressalva que para tal "iremos introduzir o nosso cunho pessoal em algumas áreas". Entre as medidas a implementar está a introdução de "algumas dinâmicas comerciais com vista a tornar a operação mais equilibrada".

A Renault Trucks tem tido uma participação no mercado a rondar os 17 a 20%
/ Renault Trucks has had a market share of around 17 to 20%

Referência a manter – e a afinar

A Renault Trucks "tem ganho uma posição de predominância no mercado português ao longo do tempo", declara Ricardo Gomes. Ao analisar a evolução do volume de vendas da marca na última década, "percebemos que é uma marca de referência. Nos "últimos anos a Renault Trucks tem tido uma participação no mercado a rondar os 17 a 20% e nós queremos criar condições para manter, e se possível, reforçar esta cota".

Benchmark to be maintained – and fine-tuned

Renault Trucks "has gained a predominant position over time in the Portuguese market", Ricardo Gomes declared. On analysing the brand's growth in sales volume over the last decade, "we can see that it is a benchmark brand. In the "last few years, Renault Trucks has had a market share of around 17 to 20% and we want to create the right conditions to maintain, and if possible, strengthen this market share".
Among the aspects to be optimised, the executive director of Galius believes that "the operation of Renault Trucks in Portugal is too dependent on long haul, when there are other segments which could contribute favourably towards the business, such as urban distribution for example, or that of some public entities (city councils, fire brigades, etc.)".

Entre os pontos a otimizar, o diretor executivo da Galius considera que "a operação da Renault Trucks em Portugal está demasiado dependente do longo curso, quando existem outros segmentos que poderão ter uma contribuição interessante para a atividade, como, por exemplo, o da distribuição urbana ou de algumas entidades públicas (câmaras municipais, bombeiros, etc.)".
No domínio da rede e do após-venda, "aí, queremos criar algumas iniciativas com vista a obtermos um maior grau de fidelização dos clientes, aumentando o volume de negócios tanto na venda de serviços como na venda de peças; reforçar a nossa carteira de contratos de manutenção, desenvolver a nossa oferta complementar, etc". Esta é uma área

Regarding the network and after-sales service, "this is where we want to create some initiatives with a view to obtaining greater customer loyalty, increasing the turnover both in the sale of services and parts; reinforcing our portfolio of maintenance contracts, developing our complementary offer, etc.". This is an area where "we believe there is room for huge improvement to the operation". And he underlined that in after-sales, "we're going to really focus on the business component".

WE.SHOW

onde "consideramos que há espaço para melhorar imenso na operação". E sublinha que, no após-venda, "vamos ter um foco muito grande na componente business".

Compromisso com os clientes
A Nors, através da Galius, aposta assim em quatro eixos de atuação prioritários, que envolvem:
1º A atual gama de produtos da Renault Trucks – "a melhor de sempre desta marca, e com um binómio qualidade / preço muito interessante", diz Ricardo Gomes. Há que "perceber quais são as oportunidades que existem a este nível".
2º O após-venda e respetiva rede de assistência após-venda, "com particular ênfase na componente de negócios, formação e apoio técnico".
3º O desenvolvimento de soluções "que vão ao encontro das necessidades dos clientes, como financiamento, contratos de manutenção, etc, permitindo ao vasto conjunto de empresas que trabalham connosco melhorar a rentabilidade das suas operações ".
4º O aspeto relacional, "onde o grupo Nors é forte, seguramente, uma referência. Ao olharmos para trás, constatamos que a Nors está há 82 anos no mercado e tem criado relações de longo prazo com dezenas de clientes em inúmeros países", remata o executivo da Galius.
O CEO da Nors, Tomás Jervell, sublinha que "é com grande entusiasmo que o grupo vê esta nova jornada com a Renault Trucks. Esta operação é consequência da longa e ampla parceria que temos com o grupo Volvo há mais de 80 anos e é um sinal claro de confiança no mercado português e na RT". E conclui que, "para o grupo Nors, o compromisso mais importante será sempre para com os clientes, com o foco no desenvolvimento dos seus negócios com a Renault Trucks".

Commitment to customers
Nors, through Galius, therefore invests in four priority activity areas, involving:
1st. Renault Truck's current product range - "this brand's best ever, with a very interesting quality/price ratio. We need to "understand what opportunities exist here".
2nd. After-sales and the respective after-sales service network, "with particular emphasis on the business component, training and technical support".
3rd. Development of solutions "that meet the needs of the customers, such as financing, maintenance contracts, etc, enabling the vast group of companies that work with us to improve the profitability of their operations".
4th. The relations aspect, "where the Nors group is certainly a benchmark. If we look back, we can see that Nors has been in the market for 82 years and has formed long-term relationships with dozens of customers in numerous countries", the executive of Galius highlighted.
The CEO of Nors, Tomás Jervell, pointed out that " the group is really enthusiastic about this new chapter with Renault Trucks. This operation is the consequence of our long and extensive partnership with the Volvo group for over 80 years and is a clear sign of confidence in the Portuguese market and in Renault Trucks". And he concluded, "for the Nors group, the most important commitment will always be to the customers, focused on developing their businesses with Renault Trucks".

Ricardo Gomes BI
No setor há 16 anos, o diretor executivo da Galius entrou na Auto Sueco em 1999 como estagiário, tendo passado por diversas áreas no após-venda. Até 2004, ano em que ingressa na Renault Trucks, onde assume em 2006 a direção da Sucursal localizada no distrito de Lisboa. Em 2009 entra no grupo Civiparts, onde exerce diversas funções, nomeadamente, como diretor comercial dos mercados de Portugal, Espanha, Angola, Marrocos e Cabo Verde. Assim como, três anos depois ocupa o cargo de diretor executivo da Civiparts Espanha. No final de 2014 tem a oportunidade de liderar o novo projeto da Nors, a Galius, na posição de diretor executivo.
Licenciado em Engenharia Mecânica, Ricardo Gomes fez um Programa Avançado de Gestão na Universidade Católica e uma pós-graduação em Engenharia Industrial. Casado e com duas filhas, vive em Esposende. Adepto de corrida e do Futebol Clube do Porto, gosta de ver… futebol! Na altura de se sentar à mesa, o seu prato favorito é "bacalhau, seja qual for a receita… ".

having spent time in various areas of post-sales. Up to 2004, the year in which he joined Renault Trucks, where in 2006 he took on the management of the branch in the Lisbon district. in 2009, he joined the Civiparts group, where he carried out various roles, namely as commercial director for the Portuguese, Spanish, Angolan, Moroccan and Cape Verdian markets. And also three years later, he took up office as the executive director of Civiparts in Spain. At the end of 2014, he had the opportunity of leading a new project from Nors, as the executive director of Galius.
Ricardo Gomes has a degree in Mechanical Engineering and has completed an Advanced Management Programme at Universidade Católica and a post-graduation in Industrial Engineering. He is married with two daughters and lives in Esposende (48 kms North of Oporto). He is a keen runner and a fan of Futebol Clube do Porto, and enjoys watching…football! When he sits at he table, his favourite dish is "salt cod, whatever the recipe…"

"AS CRISES SÃO, POR NORMA, AMBIENTES MUITO FÉRTEIS PARA NOVAS IDEIAS E GRANDES CONCRETIZAÇÕES"

/"Usually, crises are very fertile environments for new ideas and great achievements"

Entrevista a Tomás Jervell, CEO do grupo Nors / *Interview with Tomás Jervell, CEO of the Nors group*

Assumiu, aos 37 anos, funções como Presidente da Auto Sueco. Continuou a reestruturação da empresa, apostando no rejuvenescimento dos recursos humanos e numa forte internacionalização. Seis anos depois, é o CEO do grupo Nors, primeiro classificado no Ranking de Internacionalização das Empresas Portuguesas, em número de países e acaba de integrar a Renaul Trucks, no portfólio de empresas do grupo, com a marca Galius. Mas sabe que os novos desafios estão, felizmente, longe de cessar.

At 37 years of age, he took on the role of CEO of Auto Sueco. He continued restructuring the company, investing in the rejuvenation of the human resources and in a strong internationalisation process. Six years later, he's the CEO of the Nors group, ranked first in the Internationalisation Ranking of Portuguese Companies, in terms of number of countries, and has just added Renault Trucks, with the Galius brand, to the group's portfolio of companies. But he knows that luckily there are still plenty of new challenges to come.

We.Nors (W.N): Qual o papel do CEO num grupo como a Nors?
Tomás Jervell (TJ): É um papel muito diversificado. Na verdade, são vários papéis que se complementam e que gosto de organizar em quatro áreas fundamentais: A Estratégica, na qual compete ao CEO criar um propósito e uma visão de Grupo, propondo e liderando a execução da estratégia; Uma área ligada aos Recursos Humanos, destinada a criar equipas e a garantir o acesso do Grupo às pessoas mais qualificadas, dinâmicas e com motivação; Outra ligada à organização e ao Governance, sendo o CEO responsável por organizar o Grupo da forma mais eficaz e eficiente possível, potenciando a dinâmica, o empreendedorismo, mas também a gestão do risco, o controlo e a rapidez de execução; E uma quarta área que me coloca no papel de "promotor" junto de clientes, fornecedores, acionistas, colaboradores, bancos, consultoras e outros stakeholders, dando visibilidade ao Grupo e valorizando as suas conquistas.

W.N: Os desafios nunca foram tão grandes e os recursos tão escassos. Nestes tempos de elevada pressão, estruturas "enxutas" e busca de mais controle, é comum notar o semblante cansado nos responsáveis máximos das empresas. Identifica-se com esta imagem?
TJ: A profissão de gestor de empresas é, por natureza, uma profissão de enorme responsabilidade e desgaste, mas também de grande adrenalina e de gozo associado à concretização e à criação de valor. E isso não é uma circunstância do momento atual. Resulta antes do facto de a vida das empresas estar dependente de um conjunto de muitas variáveis – internas e externas – que não controlamos e às quais atribuímos probabilidades de ocorrência no futuro, probabilidades essas que estão na base de decisões de investimento e alocação de recursos no presente. Mas constato que, se o número de variáveis que gerimos hoje e a velocidade da mudança criam, de facto, uma exigência acrescida à gestão, também criam oportunidades únicas. A quantidade e a qualidade da informação de que hoje dispomos permitem-nos antecipar tendências, analisar cenários e estudar soluções com muito mais rigor. Podemos assim reduzir a incerteza e agir com maior assertividade.

W.N: Da crise internacional dos últimos anos surgiu alguma oportunidade? Se sim, qual e como foi operacionalizada?
TJ: Diria que a crise internacional nos trouxe a oportunidade de amadurecer como organização e de aprender, por experiência, a importância da dispersão geográfica e a relevância de ter um portefólio de negócios exposto a mercados com diferentes níveis de maturidade e assentes em diferentes pilares de desenvolvimento. As crises são, por norma, ambientes muito férteis para novas ideias e grandes concretizações. Para a Nors, isso não foi diferente. Quando em 2008 a falência da Leeman Brothers impulsionou uma crise económica sem precedentes nos mercados desenvolvidos, que afetou severamente os principais mercados em que o grupo atuava – Portugal, Espanha e EUA –, reagimos de forma exemplar. Reformulámos negócios, redefinimos processos e ajustamos comportamentos, adaptando rapidamente as empresas a uma nova realidade, preparando-as também para uma retoma que sabíamos que iria ocorrer.
No que toca à "pegada" económica do Grupo, a crise de 2008 foi também um importante impulsionador. Realizámos o nosso primeiro investimento no Brasil e na Turquia, balanceando o nosso portefólio cuja exposição a mercados emergentes era, até então, materialmente assegurada pelos nossos negócios em Angola. Mais recentemente, e com a melhoria do ambiente macroeconómico nos mercados maduros, concretizámos o investimento na Galius, reforçando o peso do mercado português na carteira de negócios do Grupo.

W.N: Como definiria a visão estratégica da Nors?
TJ: Queremos ser um player mundial de referência no setor da distribuição de soluções de transporte e na distribuição de equipamentos de construção e agrícolas. É esta a nossa visão de longo prazo. E liderar significa obviamente ter uma maior dimensão, mas significa acima de tudo sermos melhores. Apontar caminhos e metas e sermos os primeiros a chegar. Inovar e sermos reconhecidos pelo mercado como pioneiros.
Sermos a preferência natural dos nossos clientes, fornecedores, colaboradores e de atuais e potenciais parceiros.

W.N: Quais são, do seu ponto de vista, as principais dificuldades por que passa este setor?
TJ: A situação do setor é bastante heterogénea, dependendo do

... 2015 será, com toda a certeza, um ano de muito trabalho.
/ ... 2015 will be with most certainly a year of hard work.

We.Nors (W.N): What is the role of the CEO in a group like Nors?
Tomás Jervell (TJ): It is a very diversified role. In fact, it is made up of various complementary roles that I like to organ ise into four fundamental areas: Stategic area, where it is up to the CEO to create the Group's purpose and vision, proposing and leading the execution of the strategy; an area linked to Human Resources, aimed at creating teams and ensuring that the Group is accessible to the most qualified, dynamic and motivated people; another linked to the organisation and governance, the CEO being responsible for organising the Group in the most effective and efficient way, driving its dynamics and entrepreneurship but also risk control and swift execution; and a fourth area that puts me in the role of "promoter" to the customers, suppliers, shareholders, employees, banks, consultants and other stakeholders, giving visibility to the Group and giving value to its achievements.

W.N: The challenges have never been so great and the resources so scarce. In these times of strong pressure, "lean" structures and the search for greater control, it is common to note an appearance of fatigue in companies' top management. Do you identify yourself with this picture?
TJ: The profession of company manager is, by nature, a profession with a huge responsibility which takes its toll, but also one full of adrenaline and enjoyment linked to achieving and creating value. And that's not a circumstance of the current moment. It results from the fact that a company's life depends on a series of many internal and external variables, which we have no control over and to which we attribute probabilities of future occurrence, which are then the basis for investment decisions and allocation of present resources. But I am aware that, although the number of variables that we manage nowadays and the speed of change actually create additional demand on the management, they also create unique opportunities. The quantity and quality of information available to us today enables us to anticipate trends, analyse scenarios and study solutions with much more accuracy. Which enables us to reduce uncertainty and act much more assertively.

W.N: Did any opportunity arise from the international crisis of the last few years? If so, what was it and how was it made operational?
TJ: I would say that the international crisis brought us the opportunity of becoming a more mature organisation and of learning, by experience, the importance of geographic dispersion and the relevance of having a business portfolio exposed to markets with different levels of maturity and based on different development pillars. Usually, crises are very fertile environments for new ideas and great achievements. It was no different for Nors. When the bankruptcy of Leeman Brothers in 2008 triggered an unprecedented economic crisis in the developed markets, which severely affected the main markets in which the group did business - Portugal, Spain and the USA - we reacted in an exemplary manner. We reformulated businesses, redefined processes and adjusted behaviour, quickly adapting the companies to the new reality, and also preparing them for the economic rebound that we knew would take place.
As far as the Group's economic "footprint" is concerned, the 2008 crisis was also an important driver. We made our first investment in Brazil and in Turkey, balancing our portfolio, whose exposure to emerging markets up to then had been materially guaranteed by our businesses in Angola. More recently, and with

mercado. Mais do que falar em dificuldades, diria que o setor passa por grandes mudanças, com as oportunidades e ameaças inerentes a estes processos. Assistimos, por um lado, a uma melhoria contínua da qualidade dos produtos que comercializamos, em que a componente tecnológica e do serviço associado assume cada vez maior preponderância e à "financeirização" do negócio. Por outro lado, o movimento de consolidação do setor, com concentração de marcas num menor número de fabricantes, a globalização das mesmas e o esforço financeiro necessário à sua expansão, conduziram a uma situação em que a generalidade dos grandes fabricantes mundiais aposta de forma clara em parcerias na distribuição com parceiros independentes, sólidos e credíveis. Aqui, as oportunidades para a Nors são inúmeras.

W.N: Qual é a vantagem competitiva da Nors e das suas empresas face às demais a operar no mercado?
TJ: Obviamente que cada empresa tem vantagens competitivas isoladas, muitas vezes associadas aos produtos que comercializam ou às competências de que dispõem. No entanto, e olhando para a questão dum prisma conjunto, considero que a dimensão, a dispersão geográfica e a especialização são hoje as grandes vantagens competitivas do Grupo.

W.N: Fez parte de vários processos de fusão e aquisição em que a Nors esteve envolvida. Qual foi para si o mais complexo, o mais motivador e gratificante?
TJ: Cada projeto teve a sua importância num determinado contexto estratégico, ora porque marcou a entrada numa nova área de negócio, ora porque marcou o início de atividade numa nova geografia, ou ainda porque reforçou a posição competitiva do Grupo num determinado setor ou mercado. E foram muitos ao longo dos últimos anos. No entanto, e cingindo-me à complexidade intrínseca do projeto e ao contexto em que foi concretizado, considero que a aquisição da Civiparts, em 2003, foi o projeto mais desafiante. Talvez por ter sido o primeiro e pelo impacto organizacional que teve. Mexeu muito com a dinâmica do Grupo e com a sua predisposição para fazer coisas diferentes. Acho que marcou um momento de viragem.

É tempo de consolidar para nos prepararmos para um novo ciclo de crescimento
/ It's time to consolidate in order to be prepared for a new growth cycle

W.N: Acaba de concretizar a transferência do negócio Renault Trucks, agora com a marca Galius, para a Nors. Qual o significado desta operação para o Grupo e que ambição tem para o futuro da empresa?
TJ: A concretização do negócio Renault Trucks e a criação da Galius constituiu um passo importantíssimo para a Nors, desde logo porque é um sinal inequívoco da forte relação de confiança existente entre nós e a AB Volvo, relação essa que, com certeza, nos trará mais oportunidades no futuro. Permite-nos não só reforçar a posição competitiva da Nors no mercado português, mas também a nossa "pegada" económica nesta geografia, com todas as consequências positivas que daí advêm. Mais negócio significa mais oportunidades de carreira dentro do Grupo e, se tivermos em conta que Portugal tem constituído uma peça fundamental na alavancagem do processo de internacionalização do Grupo a nível logístico, financeiro e no fornecimento de competências chave, podemos considerar que também nesta matéria este negócio constitui uma boa notícia.

W.N: Que balanço faz dos resultados da Nors em 2014 e que previsões tem para 2015?
TJ: O ano de 2014 foi um ano bastante volátil em que acabámos por não alcançar os objetivos a que nos tínhamos proposto no início do ano. O desempenho económico do Grupo foi muito influenciado pelo abrandamento simultâneo do mercado de camiões em Angola e no Brasil, particularmente no segundo semestre, com a desvalorização do petróleo e o clima político brasileiro a influenciarem negativamente o desempenho económico destes dois países. Esta tendência tem-se vindo a manter ao longo do primeiro semestre de 2015, se bem que em parte compensada por uma clara melhoria do clima económico na Europa – em particular na Península Ibérica – e nos EUA, o que nos permite atenuar um pouco os efeitos desse abrandamento. 2015 será, seguramente, um ano desafiante.

W.N: Perspetiva uma abordagem a novos mercados?
TJ: Comunicámos, recentemente, a estratégia para 2015-2018, que assenta em três pilares fundamentais: **Rentabilidade, Consolidação e Liderança. O nosso foco estará, assim, durante os próximos três anos, muito mais orientado para estes pilares estratégicos do que para o**

the improvement in the macroeconomic environment in the mature markets, we finalised the investment in Galius, reinforcing the weight of the Portuguese market in the Group's business portfolio.

W.N: How would you define Nors's strategic vision?
TJ: We want to be a benchmark global player in the transport solution distribution and construction and farming equipment distribution sectors. That's our long-term vision. And being a leader obviously means being bigger, but above all, it means being better. Defining paths and goals and being the first to get there. Innovating and being recognised as pioneers by the market. Being the natural preference of our customers, suppliers, employees and current and potential partners.

W.N: From your point of view, what are the main difficulties the sector is experiencing?
TJ: The sector is in a fairly heterogeneous situation, depending on the market. Rather than talking about difficulties, I would say that the sector is experiencing great changes, with the opportunities and threats inherent to such processes. On the one hand, we are seeing a continuous improvement in the quality of the products we sell, where the technological side and the associated service are becoming increasingly important in the "financialisation" of the business. On the other hand, the consolidation taking place in the sector, with brands being concentrated into fewer manufacturers, their globalisation and the financial effort required for their expansion, have led to a situation in which most major global manufacturers clearly invest in distribution partnerships with independent, solid and credible partners. This is where there are numerous opportunities for Nors.

W.N: What is the competitive advantage of Nors and its companies compared to the other players in the market?
TJ: Obviously, each company has isolated competitive advantages, often linked to the products it sells or its particular skills. However, looking at the issue from a joint angle, I believe that the size, geographic dispersion and its specialisation are currently the Group's major competitive advantages.

W.N: You were part of various mergers and acquisitions that Nors was involved in. Which, in your opinion, was the most complex, the most motivating and the most gratifying one?
TJ: Each project was of a particular importance in a certain strategic context, either because it marked the entrance into a new business area, or because it marked the beginning of activity in a new geographic region, or then because it reinforced the Group's competitive position in a certain sector or market. And there were many of them over the last few years. However, confining myself to the intrinsic complexity of the project and the context in which it was carried out, I believe that the acquisition of Civiparts, in 2003, was the most challenging project. Maybe as it was the first, and due to the organisational impact it had. It really stirred up the Group's dynamics and its predisposition to do things differently. I think it was really a turning point.

W.N: You have just finalised the transferral of the Renault Trucks business to Nors, with the Galius brand. What does this operation mean to the Group and what do you idealise for the company in the future?
TJ: Finalising the Renault Trucks deal and creating Galius was an extremely important step for Nors, especially because it is an unwavering sign of the strong relationship of trust that exists between AB Volvo and us and that relationship will surely bring us further opportunities in the future. It enables us to not only reinforce Nors's competitive position in the Portuguese market, but also our economic "footprint" in that geographic region, with all the positive consequences which that brings. More business means more career opportunities within the Group and if we consider that Portugal has been key in leveraging the Group's internationalisation process on a logistics and financial level and in the supply of key competences, we can also say that in that respect, this deal was also good news.

W.N: How do you evaluate Nors's results in 2014 and what do you predict for 2015?
TJ: 2014 was quite a volatile year in which we ended up not achieving the targets we had set at the beginning of the year. The Group's economic performance was very much influenced by the simultaneous slow-down in the truck market in Angola and Brazil, particularly in the second-half, with the devaluation of oil and the Brazilian political climate having a negative effect on the economic performance of those two countries. We have been seeing the maintenance of this trend in the first half of 2015 and despite the improved economic climate in Europe - specially in the Iberian Peninsula - and in the US, that allowed us to mitigate

reforço do crescimento e da expansão internacional. O Grupo precisa agora, e por algum tempo, de olhar para a sua organização, para os seus processos, para o seu modelo de negócio. De investir em ganhos de eficiência, no desenvolvimento de competências, na melhoria do seu desempenho comercial, na proximidade com os seus clientes, na consolidação da sua enorme teia de sistemas de informação, enfim… sinto que é tempo de consolidar para nos prepararmos para um novo ciclo de crescimento. O foco será este, o que não significa que não continuaremos atentos a todas as oportunidades que nos surjam.

some of the effects of this slowdown, 2015 will be with most certainly a year of hard work.

W.N: Do you have any prospects for approaching new markets?
TJ: We recently communicated the 2015-2018 strategy, which is based on three fundamental pillars: Profitability, Consolidation and Leadership. Over the next three years, our focus will be very much more directed at these three strategic pillars than at reinforcing our growth and international expansion. Right now, and for some time, the Group needs to look at its organisation, its processes and its business model. To invest in gains in efficiency, in developing its competences, in improving its commercial performance, in the proximity with its customers, in consolidating its huge network of information systems…I feel it's time to consolidate in order to be prepared for a new growth cycle. That will be our focus, which doesn't mean that we won't continue to keep an eye out for any opportunities that may arise.

A PESSOA
O percurso profissional: Após concluir a Licenciatura em Gestão esteve durante um ano nos Estados Unidos da América a trabalhar na Volvo Truck Corporation e na Volvo Car Corporation. Iniciou a sua atividade no grupo na Biosafe, passando, anos mais tarde, a integrar a equipa de Planeamento e Controlo de Gestão da Nors, cuja liderança assumiu, antes de ser convidado para CFO do grupo. Desde 2009, é CEO da Nors.
A formação académica: Licenciatura em Gestão.
Os passatempos: Golfe, viajar com os filhos e conviver com os amigos.
As características de personalidade mais vincadas: Persistência e transparência.
Naturalidade: Porto
Estado Civil: Casado
Filhos: Três

THE PERSON
His professional track record: *After concluding a Degree in Business Management he spent a year in the United States of America working at Volvo Truck Corporation and Volvo Car Corporation. He began his activity in the group at Biosafe, and some years later joined the Nors Planning and Management Control team, which he led before being invited to be the CFO of the group. He has been the CEO of Nors since 2009.*
His academic training: *Degree in Business Management.*
His hobbies: *Golf, travelling with his children and socialising with friends.*
The most marked characteristics of his personality: *Persistence and transparency.*
Place of birth: *Porto*
Civil Status: *Married*
Children: *Three*

LIDERAR NA ERA DO CAPITAL HUMANO

/ Leading in the Age of Human Capital

Compreendendo o contributo da inovação e do empreendedorismo para a criação de valor na empresa, o autor mencionado previu que o eixo da economia se moveria em direção às pessoas. Mais de oitenta anos volvidos, a gestão do capital humano, enquanto fator crítico do sucesso coletivo das organizações, é absolutamente inquestionável e prioridade de agenda no Conselho de Administração dos grupos empresariais.
E a missão tem tanto de desafiante como de complicada e difícil: num mundo que evolui a uma velocidade vertiginosa, as boas soluções de ontem, as chamadas boas práticas, podem não ser solução para os problemas novos que estão a surgir.
Não apenas porque os novos modelos de negócio são cada vez mais dependentes do capital humano, mas também porque a gestão das pessoas no século XXI se tornou uma atividade muito complexa. Alterações demográficas, chegada da geração Millennium ao mercado de trabalho, crescimento e afirmação dos países emergentes onde a competição pelo talento é feroz, tudo isto alterou os paradigmas quer de empresas quer de indivíduos, a gestão das carreiras e de uma forma geral as relações de trabalho em todo o mundo.
A tarefa é ainda mais exigente se tivermos a ambição de ser líderes nos nossos negócios, nos nossos mercados, nas nossas comunidades. Se quisermos ser reconhecidos como os melhores e ter os melhores connosco. Porque justamente ser líder ou ser o melhor implica enfrentar problemas que os demais sequer imaginaram e descobrir abordagens que não são meras melhorias ou evoluções de caminhos já percorridos. São visões novas, ruturas com o que é conhecido. Incursões no que ainda não foi experimentado ou reconhecido.
O capital humano das organizações é a força que surge quando cada um interage com os demais de forma a potenciar o todo. Percebendo os indivíduos que na sua dimensão de colaboradores, têm que se enquadrar não só com a cultura e valores, mas também com as circunstâncias económicas, financeiras e de negócio da empresa. E demonstrando os dirigentes, entendimento e respeito pelas legítimas expectativas de desenvolvimento e realização dos seus colaboradores.
Gerir o capital humano será então buscar e aplicar soluções que viabilizem um desempenho coletivo que supere o que cada um de nós pode, individualmente realizar em prole da empresa. Para um objetivo comum que agrega, mas também excede, os objetivos individuais.

This author, understanding the contribution of innovation and entrepreneurship towards creating value within a company, predicted that the pivot of the economy would move towards the people. More than eighty years on, human capital management, as the critical collective success factor of an organisation, is absolutely undeniable and at the top of the agenda of the Board of Directors of business groups.
And this mission is as challenging as it is complicated and difficult: in a world evolving at the speed of a light, yesterday's great solutions, the so-called best practices, may not be the solutions for the new problems that are arising. Not only because the new business models are increasingly dependent on human capital, but also because people management in the 21st century has become a very complex issue. Demographic changes, the arrival of the Millenium generation to the job market, the growth and affirmation of the emerging countries, where competition for talent is fierce, have all changed the paradigms of both companies and individuals, as well as career management and working relationships, in general, throughout the world.
It is an even more demanding task if our ambition is to be the leaders of our businesses, our markets and our communities. If we want to be acknowledged as the best and have the best people with us. This is precisely because being a leader or being the best implies facing problems that others have not even imagined and finding approaches that are not just improvements or developments of paths already trodden. They are new visions, breaking away from our comfort zone. Incursions into what has never been tried or recognised.
The human capital of an organisation is the strength that comes into play when each one interacts with others in order to empower the whole. When individuals understand that, as employees, they must fit not only into the company's culture and values but also its economic, financial and business circumstances. And the senior managers show understanding and respect for their employees' legitimate expectations of development and fulfilment. Managing human capital is therefore to seek and implement solutions that enable a collective performance, which surpasses any that each of as can achieve individually, for the good of the company. In the name of a common objective that brings together, but also exceeds, the individual objectives.

O termo "Capital Humano" foi criado pelo economista Joseph Schumpeter no final da década de 1930.

The term "Human Capital" was coined by the economist, Joseph Schumpeter, at the end of the 1930s.

RAÇA TRANSPORTES – UMA EMPRESA COM GARRA.

/ Raça Transportes – A company with drive.

Líder no setor dos transportes no Brasil, a Raça Transportes é, dada a sua importância num mercado determinante para a Nors, um parceiro de um valor extraordinário há cinco anos.

Given its importance to a market which is key to Nors, Raça Transportes, leader of the transport sector in Brazil, has been an extraordinarily valuable partner for the last five years.

Quando inaugurou a sua atividade em 1990, a Raça Transportes operava no transporte de cargas da Grande São Paulo para os estados no Norte e Nordeste do Brasil. Demorou apenas alguns meses até abrir a sua primeira filial, em Belém-PA. Dirigindo as suas operações a partir de um pequeno terminal até 1996, dispõe hoje de uma área de 25.000 m2, conta com 16 filiais e com a confiança total das grandes empresas brasileiras.
Para Faiçal Murad Filho, Diretor Presidente, estes números são sinónimos de sucesso. Sucesso que "é o encontro da oportunidade com esforço e competência. Sem dúvida, para se obter êxito em qualquer ramo de atividade é preciso trabalhar muito e acima da média. Trabalhar nunca é demais. Só assim você terá chance de se destacar no mercado, que está cada vez mais competitivo", afirma. Mas diz mais: "A Raça Transportes distingue-se das demais por priorizar a qualidade do serviço. Procuramos nos diferenciar da concorrência analisando e antecipando as necessidades de nossos clientes. Adequamos o nosso serviço às exigências de cada cliente" e acrescenta: "Hoje em dia, a expectativa dos clientes vai muito além dos levantamentos e entrega dentro do prazo. Pretende-se informação detalhada de todas as etapas da operação. O serviço de transporte vai muito além do custo que, infelizmente, ainda pesa muito na visão de boa parte dos expedidores".
O ano transato, a "Raça" cresceu 18% em comparação com 2013. 2015 será, pois, um ano de ajustamentos económicos. Porque algumas das mais pessimistas projeções estão a concretizar-se e há fortes indícios de abrandamento económico. No primeiro trimestre de 2015, a empresa sofreu, uma redução de 12% em relação ao período análogo do ano anterior. Mais uma razão para abraçar outros desafios: "Sempre nos focámos na nossa área de atuação. Ainda há muitas oportunidades para ampliarmos o atendimento nas regiões Norte e Nordeste, que estão em evolução e crescimento contínuo há anos. Mas continuaremos a atentar nas cargas completas e fracionadas de produtos de higiene, limpeza, cosméticos e alimentos em geral dos nossos clientes, alguns dos mais importantes do Brasil, como a Moto Honda do Brasil, a Colgate Palmolive, a Procter & Gamble , a Unilever, a Cargill e a SC Johnson".
Corria o ano de 2010 e a economia brasileira começou a dar mostras de um crescimento inaudito. A Raça Transportes decidiu então aumentar a sua frota, adquirindo 15 camiões Volvo, modelo FH. A Auto Sueco São Paulo foi a primeira e única opção. Hoje contam com um total de 100 unidades do mesmo modelo e recorrem, no âmbito do plano contratual, à Auto Sueco São Paulo para serviços de revisão periódica e planos de manutenção preventiva de todos os veículos: "Temos um ótimo relacionamento com a Auto Sueco. O nosso contacto com as áreas de venda, após-venda e veículos usados é ótimo desde o atendimento até a diretoria", sorri.

When Raça Transportes started its activity in 1990, it operated in Grande São Paulo's cargo transport for the states in the North and North-East of Brazil. It only took a few months for it to open its first branch, in Belém-PA. After managing its operations out of a small terminal until 1996, it now has an area of 25,000 m², with 16 branches, and is the totally trusted partner of major Brazilian companies.
Faiçal Murad Filho, Managing Director, believes these figures are synonymous with success. Success which "is the merger of opportunity with effort and competence." To achieve such a success in any field of activity, it is without a doubt necessary to work hard and above average. You can never work too much. That's the only way you'll have a chance of making your mark in the market, which is increasingly competitive", he stated. But he also said: "Raça Transportes stands out from the rest for making service quality a priority. We endeavour to differentiate ourselves from the competition by analysing and anticipating the needs of our customers. We adjust our service to the requirements of each customer" and added: "Nowadays, customers' expectations are much higher than just picking up and delivering on time. They want detailed information on all the stages of the operation. Transport service involves much more than just the cost, which unfortunately is still a major concern for most dispatchers".
Last year, "Raça" grew 18% compared to 2013. As such, 2015 will be a year for economic adjustments. Because some of the most pessimistic projections are unfolding and there are strong indications of an economic slow-down. In the first quarter of 2015, the company suffered a 12% year-on-year reduction.
Another means of taking up challenges: "We're always focused on our area of activity. There are still plenty of opportunities for us to extend our service in the North and North-East, which have been continuously growing for some years. But we shall continue to pay attention to full and fractional loads of personal care products, cleaning products, cosmetics, and food in general from our customers, among the most important in Brazil, such as Mota Honda do Brasil, Colgate Palmolive, Procter & Gamble, Unilever, Cargill and SC Johnson".
It was 2010 and the Brazilian economy had started to show signs of an unprecedented growth. Raça Transportes therefore decided to increase its fleet, acquiring 15 FH model Volvo trucks. Auto Sueco São Paulo was the first and only choice. Today, they have 100 trucks of that same model and they use Auto Sueco São Paulo, within the scope of the contractual plan, for the regular services and preventative maintenance plans for all the vehicles: "We have a great relationship with Auto Sueco. Our contact with the sales, after-sales and used vehicles areas is great, from the customer service to the management", he smiled.

E OS COLABORADORES NORS QUE MAIS SE DESTACARAM EM 2014 SÃO...

/ And The Nors Action Awards Winners 2014 Are...!

A 4ª edição dos Prémios Ação Nors, galardões de mérito que reconhecem os colaboradores do grupo que mais se distinguem em diferentes áreas, decorreu em março último no Hard Club do Porto.

The 4th edition of the Nors Action Awards, that acknowledge the group's employees who are outstanding in the different areas, took place in March at Oporto's Hard Club.

A entrega dos Prémios Ação Nors é já uma referência no plano de atividades anual do grupo. E esta edição não foi diferente das primeiras três: as categorias destacadas refletem, uma vez mais, a visão, a missão e os valores do grupo – ambição, confiança e talento. O evento contou ainda, pela segunda vez na história destas distinções, com o Prémio Ação Nors Carreira.
Este ano os Prémios Ação Nors tiveram mais de 260 nomeações, por comparação com as 99 candidaturas de 2013. Todas as regiões do grupo fizeram questão de participar nos galardões, com especial destaque para os colaboradores do Brasil, que aderiram em força a esta iniciativa, seguidos pelos funcionários das regiões de África e da Ibéria. As duas categorias mais nomeadas continuam a ser a de Inovação e de Espírito de Equipa – um reflexo da nossa cultura, na medida em que reinventamos o negócio em que somos líderes e porque somos pró equipas.
Coube ao Comité de Capital Humano e Comunicação enquanto promotor e júri dos Prémios Ação Nors, a difícil mas muito gratificante missão de analisar cada uma das nomeações, selecionar as ações que melhor se enquadram no espírito de cada uma das categorias e escolher os vencedores. E os colaboradores Nors que mais se destacaram em 2014 são:

Inovação. Rui Fernandes e Mário Miranda, da Biosafe
Esta categoria distingue iniciativas de cariz técnico, de conceção, de desenvolvimento ou de gestão que resultam no desenvolvimento e comercialização de novos (ou melhorados) produtos e processos. Inovação pode também ser entendida como fazer mais com menos recursos, permitindo ganhos de eficiência em processos, quer sejam produtivos, administrativos ou financeiros. A valorização da inovação passa por acreditar que é um fator fundamental no crescimento económico e na competitividade do grupo Nors.
Rui Fernandes e Mário Miranda foram distinguidos pelo desenvolvimento da Cama das Vacas, que permite aumentar o conforto animal nas explorações de gado leiteiro. Este projeto nasceu de uma parceria estabelecida com um cliente, e é o primeiro produto deste tipo a ser projetado e produzido em Portugal. E vai permitir uma redução no tempo e nos custos de instalação de novas unidades produtivas, bem como na renovação das antigas explorações, sendo adaptável às necessidades dos clientes finais. O lançamento da Cama das Vacas em Portugal vai ocorrer até ao final do primeiro semestre de 2015, e até ao final do ano no mercado espanhol.

Iniciativa. Orféu Monteiro, da Auto Sueco Angola
O Prémio Ação Iniciativa destaca os colaboradores que, através de uma atitude de proatividade, atuam para resolver problemas, superar obstáculos e aproveitar oportunidades,

The Nors Action Awards are already a reference in the group's annual activity plan. And this edition was no different from the first three: the merit awards categories highlighted once again reflect the group's vision, mission and values - ambition, trust and talent. For the second time in the history of these awards, the event included the Carreer Nors Action Award.
This year the Nors Action Awards had more than 260candidates, compared to 99 applicants in 2013. All the group's regions made a point of participating in the awards, especially the employees from Brazil, who joined this initiative in force, followed by the staff from Africa and Iberia. The two most nominated categories continue to be Innovation and Team Spirit - a reflection of our culture, as we reinvent the business where we are leaders and because we are in favour of teams.
The difficult but very gratifying mission of analysing each of the nominations, selecting the actions that best fit the spirit of each of the categories and choosing the winners lay with the company's Human Capital and Communications Committee, as the Nors Action Awards' promoter and jury. And the Nors employees who stood out the most in 2014 are...

Innovation. *Rui Fernandes and Mário Miranda, of Biosafe*
This category awards initiatives of a technical, conceptual, development or management nature, which result in the development and sale of new (or improved) products and processes. Innovation can also be understood to be doing more with less resources, enabling gains in efficiency in processes, whether productive, administrative or financial. Valuing innovation means believing that it is an essential factor for the economic growth and competitiveness of the Nors group. Rui Fernandes and Mário Miranda were awarded for the development of the ***Cama das Vacas*** *(Cow Bed), which provides greater animal comfort at dairy farms. This project arose from a partnership established with a customer, and is the first product of this kind to be designed and produced in Portugal. And it's going to enable a reduction in the time and cost of installing new productive units, as well as in the renewal of the old farms, as it can be adapted to the needs of the end customers. The launch of the* ***Cama das Vacas*** *in Portugal will take place at the end of the first half of 2015, and by the end of the year in Spain.*

Initiative. *Orféu Monteiro, of Auto Sueco Angola*
The Initiative Action Award highlights the employees who, by being proactive, act to resolve problems, overcome obstacles and take advantage of opportunities, with a view to optimising individual and collective results. Orféu Monteiro was awarded for his daily initiative and attitude, which enable him to anticipate

tendo em vista a otimização dos resultados individuais e coletivos. Orféu Monteiro foi premiado pela iniciativa e atitude demonstradas diariamente, que lhe permitem atuar de forma a antecipar e ultrapassar obstáculos, sempre numa lógica de cooperação com os colegas e, muitas vezes, em prejuízo das próprias tarefas e descanso. A disponibilidade e prontidão evidenciadas por Orféu Monteiro para desenvolver atividades que saem fora do seu âmbito de atuação e vão além das suas responsabilidades são um exemplo de iniciativa e proatividade no trabalho, sendo reconhecidas tanto pelos colegas como por elementos externos à empresa.

Liderança. Custódio Santos, da Auto Sueco Angola
Este prémio distingue os funcionários que, de forma extraordinária, conduzem os seus colaboradores, transformando-os numa verdadeira equipa, motivada e orientada para os resultados. De forma ética e positiva, as ações destes líderes refletem-se numa atuação carismática e fortemente orientada para o sucesso organizacional. Com enorme dedicação, Custódio Santos conseguiu obter o envolvimento da equipa e a sua mobilização para atingir os objetivos, implementando ferramentas de liderança e promovendo a comunicação e a interação no grupo de trabalho. A sua atuação enquanto líder teve um impacto positivo não só na motivação e no alinhamento dos colaboradores com os objetivos organizacionais, mas também em indicadores de negócio tais como a diminuição do número de reclamações de clientes e a redução dos níveis de absentismo.

and overcome obstacles, within a framework of cooperation with colleagues and often, to the detriment of his own tasks and rest. The availability and readiness shown by Orféu Monteiro for developing activities that are outside his sphere of activity and are beyond his responsibilities are an example of initiative and proactivity at work, and are acknowledged both by colleagues and people outside the company.

Leadership. *Custódio Santos, of Auto Sueco Angola*
This award is given to staff who lead their employees in an extraordinary manner, transforming them into a real team, driven and oriented towards results. These leaders' actions are ethically and positively reflected in charismatic action strongly geared towards the success of the organisation. With a huge amount of dedication, Custódio Santos managed to get the team involved and mobilised to achieve the targets, implementing leadership tools and promoting communication and interaction within the working group. His action as a leader had a positive impact, not only on the employees' motivation and their alignment with the organisation's objectives, but also on the business indicators such as the decrease in the number of customer complaints and a reduction in the levels of absenteeism.

Impacto nos Resultados. Equipa Plano de Manutenção da Auto Sueco São Paulo, representada por Cinthia Santos
Esta categoria destaca a ação ou o conjunto de ações que conduziram a resultados considerados excecionais em 2014, pelo impacto financeiro, motivacional ou de melhoria nos procedimentos e dinâmica do contexto em que atuam. A Equipa Plano de Manutenção Auto Sueco São Paulo conquistou esta categoria pelo desenvolvimento da carteira de clientes em Plano de Manutenção no exercício transato. Até outubro do ano passado foram vendidos 1.020 planos de manutenção, no valor de 57 milhões de reais (18,2 milhões de euros), totalizando uma carteira de 3.232 planos, no valor de 175 milhões de reais (55,8 milhões de euros), com o prazo médio de 54 meses. Os resultados alcançados colocaram a Auto Sueco São Paulo em 1º lugar na rede de concessionários Volvo do Brasil no que diz respeito à penetração do Plano Ouro, com 34% do volume comercializado no país da América do Sul.

Impact on Results. *Maintenance Plan Team of Auto Sueco São Paulo, represented by Cinthia Santos*
This category highlights the action or series of actions that led to results considered to be exceptional in 2014 due to their financial or motivational impact or the improvement to procedures and the dynamics of the context in which they are integrated. The Auto Sueco São Paulo Maintenance Plan Team won this category with the development of a Maintenance Plan customer portfolio last year. Up to October last year, 1,020 maintenance plans were sold, to the value of 57 million reais (18.2 million euros), within a total portfolio of 3,232 plans, worth 175 million reais (55.8 million euros), having an average term of 54 months. The results achieved placed Auto Sueco São Paulo in 1st place among the Volvo dealers in Brazil with regard to the Gold Planshare, with 34% volume sold in that South American country.

Espírito de Equipa. Projeto Growing, da Ibéria e Ventures, representado por Daniela Fernandes

Team Spirit *Growing Project, from Iberia and Ventures, represented by Daniela Fernandes*
This category is not just a collective force for solving a specific problem, but it values the cooperation of a group of people, exceeding their normal work dynamics, reaching exceptional results, optimising the achievement of common goals. Praising the competence to create intra and inter-team synergies, the awards in this area go to groups or employees who contributed in some way towards providing complementary actions aimed at the

Mais que um esforço coletivo para a resolução de um problema concreto, esta categoria valoriza a cooperação de um grupo de pessoas que, excedendo a sua dinâmica normal de trabalho, atinge resultados excecionais, otimizando o cumprimento dos objetivos comuns. Enaltecendo a competência para criar sinergias intra e inter equipas, são distinguidos nesta área grupos ou colaboradores que contribuíram de alguma forma para a dinâmica da complementaridade, rumo ao sucesso da Nors. O Projeto Growing é exemplo de trabalho em equipa, desenvolvido transversalmente em várias empresas do grupo. O sucesso deste projeto ilustra o espírito de equipa, nomeadamente através do envolvimento e participação de funcionários de diferentes empresas, áreas de negócio e funções, que se uniram em torno de um objetivo comum: integrar jovens colaboradores com o intuito de os formar na cultura Nors e de partilhar o know how interno, transmitido através da experiência. Os resultados obtidos no terreno são a prova do sucesso desta equipa.

Performance Empresarial. ExpressGlass – representada pela sua Diretora Executiva, Joana Marques
Este prémio reconhece a melhoria contínua e a rentabilidade do negócio. Distingue a organização que, independentemente do ciclo de mercado em que se encontra, obtém a rentabilidade dos seus capitais, melhorando a performance global, quer pela penetração no mercado quer pela gestão eficaz dos recursos, alinhada com as orientações estratégicas do grupo Nors. A ExpressGlass, vencedora em 2012 e nomeada em 2013, voltou a destacar-se pela capacidade de ultrapassar de forma continuada os seus objetivos e otimizar a utilização de recursos de modo ágil e flexível, entregando consistentemente ao acionista, independentemente do contexto.

success of Nors. The Growing Project is an example of team work, developed across the various group companies. The success of this project illustrates team spirit, through the development and participation of staff from different companies, business areas and roles, who came together for a common goal: integrating young employees with the aim of training them in the Nors culture and sharing internal know-how, transmitted through experience. The results obtained in the field are proof of the success of this team.

Business Performance. *ExpressGlass – represented by its Executive Director, Joana Marques*
This award recognises the continuous improvement and profitability of the business. It acknowledges the organisation which, regardless of the market cycle in which it is situated, obtains capital profitability, improving the overall performance, both through market share and through the effective management of resources, in line with the strategic guidelines of the Nors group. ExpressGlass, the winner in 2012 and nominated in 2013, was once again highlighted for its capacity to continuously perform above its targets and quickly optimise the use of resources in a flexible manner, consistently delivering value to the shareholder, regardless of the environment.

Career Award. *Miguel Kiame, ex-director of Human Resources of Nors Angola*
The Career Award aims to acknowledge an employee, who throughout his or her career within the group, has had an extremely relevant track record and is an example to others.

Prémio Carreira. Miguel Kiame, ex-diretor de Recurso Humanos da Nors Angola
O Prémio Carreira visa distinguir um colaborador que, ao longo do seu percurso no grupo, tenha revelado uma atuação de extrema relevância e que seja um exemplo para os restantes. O galardão é atribuído por proposta pelo Comité de Capital Humano e Comunicação. A decisão cabe ao CEO da Nors. Desta feita foi agraciado um profissional com uma carreira de mais de 20 anos no grupo: Miguel Kiame. A sua carreira profissional foi desenvolvida na gestão de pessoas, ao longo da qual conquistou a amizade, o respeito e a admiração de colaboradores dos diferentes níveis organizacionais da empresa onde desempenhou funções.
Dedicado, determinado e apaixonado pelo seu trabalho, foi um pilar fundamental no crescimento e desenvolvimento da primeira experiência de internacionalização do nosso grupo:
- Um exemplo vivo para todos os Colaboradores da Nors!

The award is given on the proposal of the Human Capital and Communications Committee. The decision is the responsibility of the CEO of Nors. As such this award was granted to a professional whose career with the group goes back over 20 years: Miguel Kiame. He developed his professional career in people management, throughout which he won friendship, respect and admiration from the employees at different organisation levels within the company where he carried out his role.
He was dedicated, determined and passionate about his work and was a fundamental pillar for the growth and development of the first internationalisation experience of our group:
- A living example for all Nors employees!

ENTREVISTAS – PRÉMIOS NORS 2014 / *Interviews – Nors Awards 2014*

Miguel Kiame

Ex-Diretor de Recursos Humanos da Nors Angola
/ Ex-Human Resources Director of Nors Angola

O que significa para si a distinção do Prémio Carreira?
Um prémio deste tipo é sempre o reconhecimento da forma como desempenhamos a nossa atividade. Acredito que, neste caso, seja o resultado da minha entrega pessoal e da minha dedicação durante todo o período em que trabalhei na Auto Sueco Angola e na Nors. Reconheço que vesti a camisola porque sempre reconheci na administração desta empresa, um carinho bastante grande. Sempre nos motivaram para que pudéssemos trabalhar, mesmo nas alturas mais difíceis e nas circunstâncias mais adversas. O mínimo que podíamos fazer era retribuir. E a retribuição significa a entrega para o trabalho.
Depois desta longa carreira de sucesso, que mensagem deixa às novas gerações de colaboradores do grupo Nors?
O segredo é gostar daquilo que fazemos. Quando nos entregamos de corpo e alma, conseguimos tudo.

What does it mean to you to be given the Career Award?
This kind of award is always recognition of the way we carry out our activity. I believe that in this case, it is the result of my personal commitment and dedication during the entire period in which I worked at Auto Sueco Angola and at Nors. I admit that I went the extra mile because I always saw a great deal of affection in the board of this company. They always motivated us so that we could work, even during the toughest times and most adverse circumstances. The least we could do was to return the favour. And returning the favour means being committed to the work.

After this long, successful career, what message do you leave to the next generations of Nors group employees?
The secret lies in liking what we do. When we are whole-heartedly committed, we can achieve anything.

Custódio Santos

Gestor Oficinal de Pesados, Auto Sueco Angola
/ Truck Workshop Manager, Auto Sueco Angola

O que significa para si a distinção com o Prémio Ação Liderança?
Este prémio é um reconhecimento daquilo que faço e do grupo de trabalho que lidero. Sem ele este prémio não seria possível. E é também um orgulho muito grande ser reconhecido pelos 38 anos de trabalho nesta empresa, deste grupo que é enorme.
É efetivamente uma longa carreira no grupo. Que mensagem deixa aos novos colaboradores do grupo Nors?
Tenham sempre orgulho naquilo que fazem e tentem sempre fazer bem. E tenham a ambição de um dia conseguir passar uma mensagem de trabalho, de amor e de gosto.

What does it mean to you to be given the Leadership Award?
This award is recognition of what I do and of the work group that I lead. Without that group of people this award would not be possible. And I am also very proud to be acknowledged for my 38 years of service with this company, with this group which is huge.
It really is a long career with the group. What message do you leave to the next generations of Nors group employees?
Always have pride in what you do and always try to do better. And have the ambition of one day being able to pass on a message of work, love and admiration.

Joana Marques

Diretora Executiva da Express Glass
/ Executive Director of Express Glass

O que é que significa o prémio de Performance Empresarial para a equipa da Express Glass?
Este Prémio é a prova de todo o trabalho da equipa da Express Glass e da Axial. Quero agradecer a esta equipa e também a toda a estrutura corporativa que trabalha para nós diariamente, sem esquecer a rede de lojas e parceiros. Todos são fundamentais para o sucesso da Express Glass.

What does the Business Performance award mean to the Express Glass team?
This award is proof of all the Express Glass and Axial team's work. I want to thank this team and all the corporate structure that works for us every day, not forgetting the store network and partners. They are all essential for the success of Express Glass.

Orféu Monteiro

Coordenador de Protocolo e Gestão Administrativa, Auto Sueco Angola
/ Protocol and Administrative Management Coordinator, Auto Sueco Angola

Orféu, parabéns pelo Prémio Iniciativa. Veio de longe mas valeu a pena.
Valeu a pena! Nunca pensei que fosse o vencedor da noite mas sempre acreditei no trabalho que tem sido feito. E sinto-me muito feliz por ser reconhecido pelo esforço, por toda a dedicação que sempre tive ao grupo e ao meu trabalho.
Que mensagem deixa aos seus colegas de trabalho do grupo Nors?
Nada cai do céu. Só com muita luta e dedicação conseguimos vencer.

Orféu, congratulations on the Initiative Award. You've come a long way but it was worth it.
It was worth it! I never thought I would be the winner that night but I always believed in the work that has been done. And I'm really happy to have been acknowledged for my effort and for all the dedication I've always given to the group and to my work.
What message do you leave to your work colleagues at the Nors group?
Nothing just falls in your lap. We can only win if we really struggle and show dedication.

Daniela Fernandes

Coordenadora de Formação e Desenvolvimento de Competências, Nors Ibéria e Ventures
/ Training and Competency Development Coordinator, Nors Ibéria and Ventures

O que significa vencer o Prémio de Espírito de Equipa com o projeto Growing?
É muito importante porque é um 'espírito de equipa' composto por muitas pessoas. Foram mais de 40 no projeto, com um elevado nível de envolvimento e muito trabalho.
Que mensagem deixa aos seus companheiros da equipa do Growing?
Parabéns, antes de mais. E que são pessoas fantásticas. Desde as pessoas das oficinas às "Mafaldas" do Marketing, até aos nossos técnicos. Podemos contar com todos do início até ao fim e com um envolvimento fantástico no projeto. E que o projeto existe graças a elas.

What does it mean to win the Team Spirit award for the Growing project?
It's really important because it's a 'team spirit' comprised of many people. There were more than 40 people on the project, who were really involved with a lot of work.
What message do you leave to your colleagues in the Growing team?
Firstly, congratulations! And that they are fantastic people. From the people in the workshops to the "Mafaldas" in Marketing, as well as our technicians. We were able to count on all of them right from the start to the finish and they were all fantastically involved in the project. And that the project exists thanks to them.

Cinthia Santos

Gestora Comercial de Plano de Manutenção, Auto Sueco São Paulo
/ Maintenance Plan Commercial Manager, Auto Sueco São Paulo

O que é que significa para a equipa Plano de Manutenção da Auto Sueco São Paulo vencer o Prémio Impacto nos Resultados?
Vencer este prémio significa que o nosso trabalho está a ser visto. E que o nosso trabalho tem muito ainda a caminhar para trazer resultados, com mais força, mais determinação e mais garra. Os Planos de Manutenção hoje não existem sozinhos. Eles andam em conjunto com a venda do camião, com a venda do consórcio, com a venda de peças. Isso faz parte da divulgação e de compartilhar a responsabilidade para toda a empresa.
Quer deixar uma mensagem para os colaboradores da Auto-Sueco São Paulo e para os colaboradores do Grupo Nors?
Com este prémio, a Nors demonstrou que confia em nós e acredita nos nossos resultados. Não estamos sozinhos. Nós, em conjunto com a Nors, vamos fazer a diferença. Com muita ambição, com muita confiança e muito talento.

What does it mean to the Auto Sueco São Paulo Maintenance Plan team to win the Impact on Results Award?
Winning this award means that our work is being seen. And that our work still has a long way to go, using greater strength, more determination and more drive, to get results. Nowadays, maintenance plans don't stand alone. They go hand-in-hand with the sale of a truck, with the consortium sale, with the sale of parts. That's all part of the dissemination and of sharing the responsibility throughout the dealer.
Would you like to leave a message for the Auto-Sueco São Paulo employees and for the Nors Group employees?
With this Award, Nors demonstrated that it trusts in us and believes in our results. We're not alone. Together with Nors, we're going to make a difference. Using a lot of ambition, a lot of confidence and a lot of talent.

Rui Fernandes

Gestor de Produção e Mário Miranda, Técnico de Vendas - Biosafe
/ Production Manager and Mário Miranda, Salesman - Biosafe

Rui, o que significa vencer o Prémio Inovação?
Este é um prémio de equipa pelo que a Biosafe está de parabéns. Estamos todos unidos para alcançar um objetivo, desde a ideia até ao produto final. Queremos produtos finais que sejam rentáveis, comercializáveis e que acrescentem valor à Biosafe e ao Grupo.

Rui, what does it mean to win the Innovation Award?
This is a team award and so we must congratulate Biosafe. We all pull together to achieve an objective, right from the idea to the final product. We want end products that are profitable, saleable and that bring added value to Biosafe and to the Group. .

TO BE – POTENCIAR O TALENTO NORS

/ To Be – Boosting Nors talent

Já decorreu a primeira fase da segunda edição do Programa To Be, direcionado para o desenvolvimento de colaboradores de elevado potencial da Nors. Criado em 2012, ano da primeira edição do projeto, o To Be tem por objetivo identificar, formar e desenvolver o talento existente na empresa. São convidados pelas suas chefias a integrar o programa os colaboradores com elevado potencial, de todas as geografias do grupo. Trata-se de uma iniciativa que representa um elevado investimento por parte da Nors, que vê no To Be uma forma de motivar e reter o seu talento. O programa To Be divide-se em duas etapas:

1ª etapa. Centrada na aquisição de conteúdos técnicos e competências comportamentais.
Teve lugar na Business School da Universidade Católica, instituição com a qual foi estabelecida uma parceria de onde resultou um programa intensivo delineado à medida das necessidades dos colaboradores da Nors.
Num regime de total imersão, os participantes frequentaram, durante dois períodos de uma semana e meia, aulas e seminários na Universidade Católica onde, para além dos conteúdos técnicos de gestão, praticaram atividades desportivas, tiveram sessões de nutrição e desenvolveram atividades culturais.
Em março de 2015, após a conclusão da primeira etapa do programa, e a propósito da cerimónia de entrega dos Prémios Ação (galardões de mérito que reconhecem os colaboradores do grupo que mais se distinguem em diferentes áreas), os participantes na segunda edição do To Be criaram um espetáculo de som e movimento com o qual brindaram os restantes colegas.

2ª etapa. Acompanhamento e desenvolvimento no exercício das funções profissionais.
Na segunda fase do Programa To Be, os colaboradores serão acompanhados no desenvolvimento das suas funções, com o intuito de promover a transferência do conhecimento adquirido para as suas atividades diárias e dar continuidade ao processo de desenvolvimento profissional de cada participante, alinhado com os objetivos estratégicos do Grupo.

The first part of the second edition of the To be Programme has taken place, aimed at developing Nors' staff with high potential. To Be was created in 2012 when the first edition of the project took place and its objective is to identify, train and develop the talent within the company. Employees with high potential, from all the group's countries, are invited by their line managers to take part in the programme. This is an initiative that represents a strong investment from Nors, as it sees To Be as a means of motivating and retaining its talent. The To Be programme is divided into two stages:

Stage 1. *Focused on acquiring technical content and behavioural skills. It took place at Universidade Católica Oporto Business School, an institution with which a partnership was set up resulting in an intensive programme, tailored to meet the needs of the Nors employees.*
On a total immersion basis, during two periods of a week and a half, the participants attended classes and seminars at Universidade Católica, where, apart from the technical and management content, they did sports, had nutrition sessions and carried out cultural activities.
In March 2015, following the conclusion of the first stage of the programme, and on the subject of the Action Awards ceremony (merit awards that acknowledge the group's employees who most stood out in different areas), the participants in the second edition of To Be created a sound and movement show to toast the other colleagues.

Stage 2. *Follow-up and development in carrying out professional roles.*
In the second stage of the To Be Programme, the employees are accompanied in developing their roles, aiming at encouraging the transfer of the knowledge acquired to their daily activities and provide continuity to the professional development process of each participant, in line with the Group's strategic objectives.

TESTEMUNHOS PROGRAMA TO BE

/ To Be Programme Testimonials

Luís Spratley,

Gestor Técnico Após Venda, Nors Ibéria
/ After Sales Technical Manager, Nors Ibéria

"Destaco a troca de experiências entre os colaboradores do grupo, de diferentes empresas e regiões, como um dos pontos mais positivos do programa, a par da formação intensiva e da seleção das disciplinas integradas. É ainda de ressaltar a aplicabilidade e reflexão de diversos temas importantes para o nosso dia a dia".

"I would highlight the exchange of experiences between group employees from different companies and regions as one of the most positive aspects of the programme, along with the intensive training and the selection of the subjects involved. Also of note is the applicability of, and reflection on, various important topics for our daily lives".

Fábio Pato,

Técnico de Suporte ao Negócio, Nors Ventures
/ Business Support Technician, Nors Ventures

"O To Be teve um forte impacto no meu desenvolvimento pessoal. Adquiri e sistematizei conhecimentos não só técnicos mas também comportamentais. Sinto que, nesta matéria, o programa teve um interesse redobrado uma vez que se focou no desenvolvimento do nosso espirito crítico e na criação de equipas fortes e coesas. Foi sem dúvida a parte que mais me fez crescer".

"To Be had a strong impact on my personal development. I acquired not only technical but also behavioural knowledge, which I systematised. I feel that in this aspect, the programme was doubly interesting as it focused on the development of our critical spirit and on creating strong and cohesive teams. It was without a doubt what made me grow the most".

Vando A gostinho,

Técnico/Coordenador DSI, Nors Angola
/ IT Technician/Coordinator, Nors Angola

"Desde o primeiro dia que cheguei a Angola, e depois de ter participado no Programa, tive vontade de "mudar tudo", mas de forma sólida e consistente" .

"Since the first day I arrived in Angola and after participating in the programme, I wanted to "change everything", but in a solid and consistent way".

Pedro Viana,

Técnico de Auditoria Interna, Holding
/ Internal Audit Technician, Nors Holding

"A Mudança deixa de ser um objetivo a atingir para passar ser um caminho a percorrer diariamente. Aconselho este programa a quem pretenda que a mudança passe a ser uma rotina de melhoria pessoal e profissional".

"Change ceases to be a goal to be reached and becomes a path to follow every day. I recommend this programme to anyone wanting change to become a personal and professional improvement routine".

ACADEMIAS TÉCNICAS FORMAM 40 JOVENS EM ANGOLA

/ Technical Academies train 40 young people in Angola

Implementadas pelas empresas Auto Sueco Angola e Auto Maquinaria no decorrer de 2014, as Academias Técnicas integram um programa de formação intensivo, cujo objetivo é conceder a oportunidade de evolução técnica a jovens recém-formados, numa perspetiva de aprendizagem contínua.
O programa passa por identificar jovens aptos a serem integrados num plano de desenvolvimento de competências técnicas específicas, que posteriormente lhes permitem aplicar o know how em contexto empresarial. Dividido em duas áreas de formação, de componentes e oficinal, através de aulas teóricas e práticas, visa fortalecer o potencial e talento dos participantes, concedendo-lhes a oportunidade de aperfeiçoarem os conhecimentos adquiridos em contexto académico e de desenvolverem competências chave para a progressão das suas carreiras.

The Technical Academies were implemented at Auto Sueco Angola and Auto Maquinaria during 2014 and are part of an intensive training programme, whose objective is to provide the opportunity for young graduates to evolve technically, within a perspective of ongoing learning.
Within the programme, young people are identified who are apt for joining a plan for developing specific technical skills which will later enable them to apply the know-how within a business context. It is divided into two training areas, curricular and workshop, through theory and practical classes, aiming to strengthen the participants' potential and talent, giving them the opportunity of perfecting the knowledge acquired in an academic context and of developing key skills for their career progression.

MATEMÁTICA APLICADA À GESTÃO DE STOCKS NA NORS

/ Mathematics applied to stock management at Nors

Ricardo Costa é hoje o primeiro matemático a trabalhar na Nors. Tudo começou quando, a frequentar o mestrado em Matemáticas Aplicadas à Engenharia e às Finanças do ISEP, aceitou o desafio de desenvolver conceptualmente um novo modelo de gestão de encomendas a fornecedores de peças de Aftermarket baseado em algoritmos e métodos matemáticos de previsão de vendas.
Agora, o matemático tem pela frente o desafio de implementar este novo modelo de gestão de stocks. O objetivo é automatizar, de forma fiável, o processo de previsão de necessidades futuras através da aplicação de métodos matemáticos, diminuindo a intervenção humana. Pretende-se, com este trabalho, melhorar a eficácia na gestão dos stocks, ajustando-o às necessidades e reduzindo o nível de obsoletos gerados pelo negócio.

Today, Ricardo Costa is the first mathematician to work at Nors. It all began while he was taking a Master's in Mathematics Applied to Engineering and Finance at ISEP, when he accepted the challenge of conceptually developing a new model for managing the orders of Aftermarket parts from suppliers, based on algorithms and mathematical methods of forecasting sales.
Now, this mathematician is faced with the challenge of implementing this new stock managment model. The objective is to reliably automate the process of forecasting future needs by applying mathematical methods, decreasing the human input. With this work, the aim is to improve the effectiveness of stock management, adjusting it to the needs and reducing the level of obsolete items generated by the business.

GROWING – UM PROJETO TÉCNICO E HUMANO
/ Growing – a technical and human project

A Grow desenvolveu, em parceria com a Auto Sueco Portugal e a Auto Sueco Automóveis, o projeto Growing, destinado a formar jovens oriundos de áreas técnicas como mecatrónica, carroçaria, pintura, receção, orçamentação, entre outras.

In partnership with Auto Sueco Portugal and Auto Sueco Automóveis, Grow developed a project called Growing, aimed at training young people from technical areas such as mechatronics, bodywork, painting, reception, budgeting, among others.

A equipa de trabalho, constituída por colaboradores das empresas citadas, percorreu o país para divulgar o Growing junto de entidades como a ATEC - Academia de Formação ou o Cepra - Centro de Formação Profissional da Reparação Automóvel, permitindo chegar a mais de 200 jovens, potenciais formandos.
O Growing nasceu da necessidade de criar uma bolsa de potenciais colaboradores devidamente qualificados em termos técnico, comportamental e cultural. Os "Growing's" são jovens formados à medida da realidade Nors, graças ao envolvimento dos atuais colaboradores, que assumem a importância de transmissão do conhecimento. Este projeto valoriza os jovens selecionados entre muitos candidatos, bem como os colaboradores detentores de competências e de um know how único no mercado. Mais que formativo, é um projeto humano, que uniu várias empresas, áreas diferentes e diversos colaboradores,

The working team, made up of employees from the above mentioned companies, travelled around the country to promote Growing to entities such as ATED (Training Academy) and Cepra (Professional Training Centre in Automobile Repairs), making it possible to reach over 200 young, potential trainees.
Growing came about from the need to create a bank of potential employees that are duly qualified in technical, behavioural and cultural terms. "Growing's" are young people specifically trained for Nors' reality, thanks to the involvement of current employees, who take on the importance of transferring knowledge. This project values the young people selected from among many candidates, as well as the employees who have unique skills and know-how within the market. It is not just a training project but a human project, uniting various companies, different areas and a range of employees, from those in the workshops to

desde oficinais, técnicos a gestores, procurando, em conjunto, atingir um objetivo comum: o Growing.
Os candidatos submeteram-se a um processo rigoroso de recrutamento e seleção, focado na avaliação comportamental e técnica, e que abrangeu as candidaturas recebidas via anúncio, redes sociais, contactos internos ou sessões de divulgação.
Após a triagem inicial, foram identificadas 68 candidaturas válidas, das quais 46 passaram para a fase seguinte. No final das entrevistas e provas, foram selecionados 16 "Growing's".
O Growing proporciona aos jovens a oportunidade de integrarem um ambiente de trabalho real e de contactarem com profissionais que são referência no mercado. Ao longo do percurso formativo os "Growing's" são treinados para enfrentar os desafios

technicians and managers, seeking to achieve together a common goal: Growing.
The candidates underwent a strict recruitment and selection process, focused on a behavioural and technical assessment, which covered the applications received through an advertisement on social networks, internal contacts and publicity sessions. After an initial screening, 68 valid candidates were identified, 46 of whom went on to the next stage. At the end of the interviews and tests, 16 "Growing's" were selected.
Growing provides young people with the opportunity of becoming part of a real working environment and of having contact with professionals who are a benchmark within the market.
Throughout the "Growing's" educational path, they are trained

diários das funções essenciais ao negócio Nors, desenvolvendo competências técnicas, comunicacionais e relacionais.
O plano de formação foca-se essencialmente na vertente prática, abordando as especificidades técnicas de cada função, passando pela necessidade da organização do posto de trabalho e pelas questões de ambiente, higiene e segurança no trabalho. Sendo um projeto que defende a transversalidade de conhecimentos, os módulos formativos são frequentados por todos os jovens, que ficam a conhecer as diferentes unidades, áreas, funções e, essencialmente, partilham experiências e conhecimentos.
Sendo as soft skills fundamentais no percurso profissional, os "Growing's" têm a possibilidade de as treinar junto de uma equipa de formadores, que implementam dinâmicas ativas, focando a importância da atitude como elemento diferenciador dos profissionais de sucesso.

to face up to the daily challenges of Nors' key business roles, developing technical skills and competences in communications and relations.
The training plans focuses mainly on the practical aspect, covering the specific technical nature of each role, including the need to organise the work post and issues involving the environment and health and safety in the workplace. As this is a project that defends common knowledge across the company, the educational modules are attended by all the young people, who get to know the different units, areas and roles and essentially, to share experiences and knowledge.
As soft skills are essential for professional progress, "Growing's" have the possibility of training with a team of trainers, who implement active sessions, focussing on the importance of attitude as a differentiating aspect of successful professionals.

WLADIMIR RIBEIRO, O SUPERADOR DE OBSTÁCULOS

/ Wladimir Ribeiro, the barrier-breaker

Wladimir Ribeiro, *Business Relationship Manager* **da Nors no Brasil, está no grupo há quatro anos, altura em que este adquiriu a Vocal, onde trabalhava desde 1989. Responsável pelos Sistemas de Informação da holding da Nors no mercado brasileiro e por uma equipa de seis pessoas, tem como desafios a "tropicalização" e padronização das diretrizes da companhia com sede na Europa, com o objetivo de prestar um melhor serviço às empresas do grupo.**

Wladimir Ribeiro, Business Relationship Manager of Nors in Brazil, has been with the group for four years, since the time the company acquired Vocal, where he had worked since 1989. He is responsible for the information systems of Nors' holding in the Brazilian market and for a team of six people. His challenges are to "tropicalise" and standardise the directives of the company based in Europe, with the objective of providing a better service to the group's companies.

Invisual e com 47 anos de idade, define-se como uma pessoa feliz e diz tentar transmitir paz aos outros, mesmo nos momentos mais difíceis. Dele dizem que é inteligente e que tem força de vontade. Gosta de se superar e de ultrapassar obstáculos difíceis. Casado, tem duas filhas, uma adolescente, outra na faculdade. Mora em Campinas, a 100 quilómetros de São Paulo, metrópole onde trabalha.

Um dia típico na vida de Wladimir Ribeiro começa às 5h00 da manhã. Meia hora depois já a mulher o deixou no autocarro, que chega às 7h30 a São Paulo, para em seguida apanhar um táxi com destino à Nors. Entra no escritório às 08h00. A hora de almoço é aproveitada para estudar e para planear os trabalhos do 2º ano do curso de Gestão de Tecnologia de Informação. Às 17h00 termina o dia de trabalho, fazendo o percurso inverso até Campinas. Às 19h30 está no conforto do lar. Deita-se por volta das 24h00. Faz este horário e esta rotina há 21 anos.

Tem aulas à noite à segunda, terça e quinta-feira na Universidade Paulista, que fica perto da sua residência. A mulher é presença constante e uma auxiliar preciosa: leva-o e ajuda-o a fazer os trabalhos de casa, as avaliações e todas as obrigações a que uma licenciatura obriga. Nos dias que não tem aulas gosta de fazer atividades em família, como natação ou caminhadas. Ao fim de semana divide-se entre o lazer e o apoio à igreja evangélica, da qual é membro ativo. Não prescinde de almoçar fora com a mulher para depois se dedicar às lides religiosas. Tem a seu cargo o coro da igreja, responsabilidade que o leva a ensaios e a apresentações musicais semanais. Dá também aulas a seniores na igreja e, em conjunto com a mulher, é tutor e conselheiro de jovens.

Adora mergulho e é fã de desportos radicais, que só consegue praticar nas férias – período em que adora viajar e não passa um só dia em casa. Divide-se entre a praia e o campo, as suas duas paixões.

O que não dispensa? O iPhone e o prazer da cozinha. Gosta de fazer pizza de raiz – massa incluída, macarronada, salmão assado e lombinhos com molho Madeira. No entanto o prazer da culinária é solitário: gosta de estar de volta dos tachos e panelas sem pessoas à volta. No final do dia, considera os melhores momentos o tempo que dedica à cozinha ou quando está em família.

He is 47 years old and blind and considers himself to be a happy person who endeavours to transmit peace to others, even in the toughest moments. They say he is intelligent and has willpower. He likes to excel and to overcome difficult barriers. He is married with two daughters, one an adolescent and the other is in college. He lives in Campinas, 100 kilometres from São Paulo, the metropolis where he works.

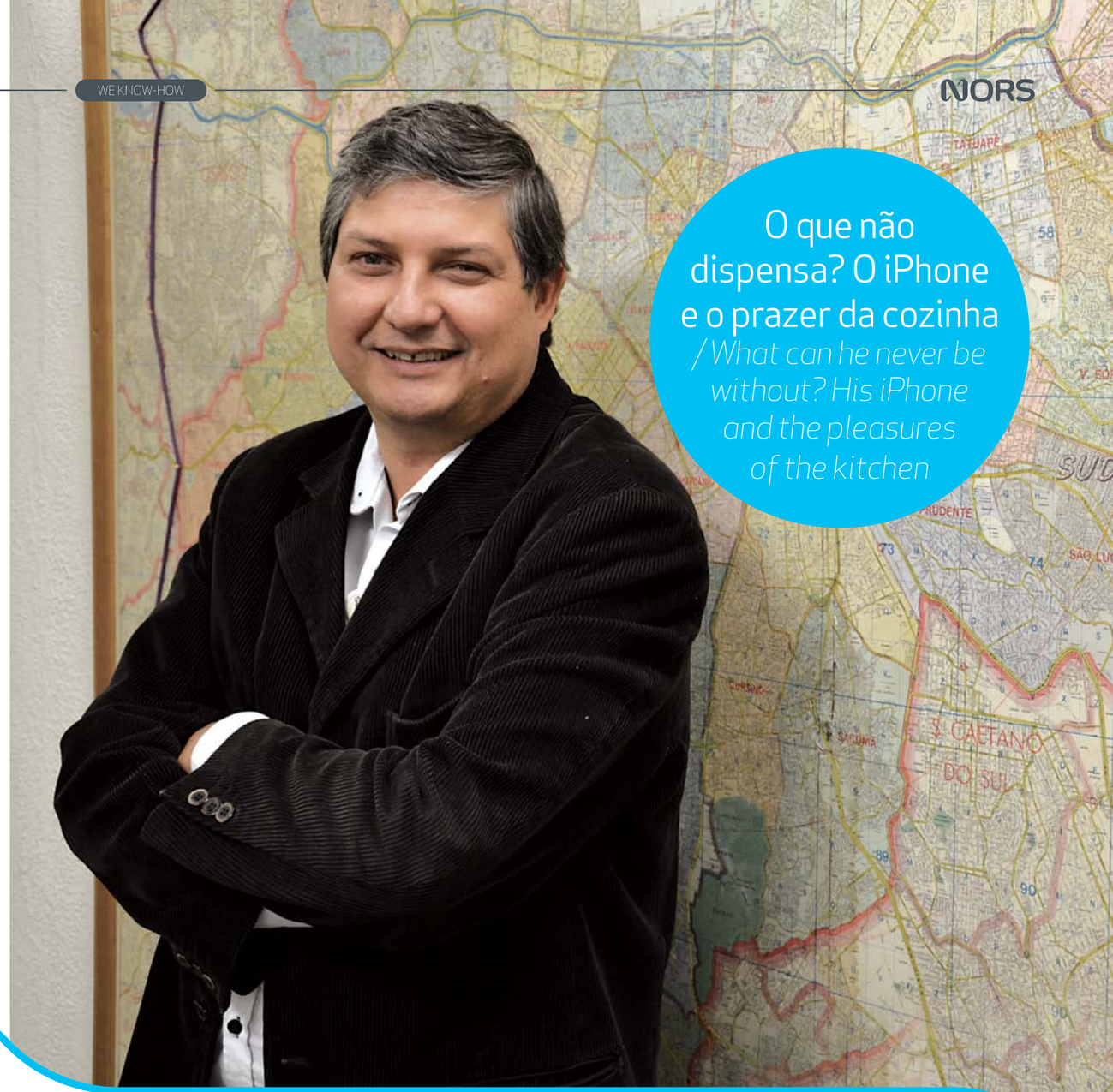
A typical day in the life of Wladimir Ribeiro starts at 5 a.m. Half an hour later his wife has already left him on the bus, which arrives in São Paulo at 7.30 am, from where he catches a taxi to Nors.

He arrives at the office at 8 a.m. Lunch time is used to study and plan the work for the 2nd year of his Information Technology Management course. The working day finishes at 5 p.m. with the reverse route back to Campinus. At 7.30 p.m. he is in the comfort of his home. He goes to bed around midnight. He has been following this schedule and routine for 21 years.

He has evening classes on Mondays, Tuesdays and Wednesdays at Universidade Paulista, which is close to his home. His wife is a constant presence and precious aid: she takes him and helps him with his home work, the assessments and all the obligations that a degree require. On the two days when he has no classes he likes to do family activities, such as swimming or going for walks. The weekend is divided between leisure and supporting the Evangelical church, of which he is an active member. He doesn't forego having lunch out with his wife to afterwards concentrate on religious matters. He is responsible for the church choir, which implies rehearsals and weekly musical presentations. He also gives classes to the elderly at the church, and together with his wife, is a tutor and advisor for young people.

He loves diving and is a fan of radical sports, which he is only able to do when on holiday - which is when he loves travelling and doesn't spend a single day at home. He alternates between the beach and the countryside, his two passions.

What can he never be without? His iPhone and the pleasures of the kitchen. He likes making pizza from scratch - including the dough - macaroni, baked salmon and cutlets in Madeira sauce. However, the love of cooking is solitary: he likes to be around the pots and pans without anyone else. At the end of the day, he believes the best moments are the time he spends cooking and being with his family.



Primeira sede da Auto Sueco, no Largo do Terreiro no Porto
/ First headquarters of Auto Sueco, at Largo do Terreiro, Porto

NO INÍCIO FOI ASSIM...
/ It started like this...

Aquilo que parecia uma aventura... ...evoluiu numa atividade próspera e progressiva
A Volvo entrou na História de Portugal em 1933. Na altura começava um novo regime, uma nova ideologia, uma nova forma de viver, mas, acima de tudo, uma nova forma de andar na estrada.
Tudo começou quando o sueco Gunner Wingren, inspetor de exportação da Volvo, se deslocou a Portugal para introduzir os melhores carros no belo país costeiro. Após várias tentativas frustradas para encontrar um representante à altura da marca, Wingren conheceu Luiz Óscar Jervell, sócio principal da agência de navegação Jervell & Knudsen, e vice-cônsul da Noruega no Porto. Conciliando as várias atividades, Luiz Óscar Jervell entregou-se de corpo e alma à Volvo. E em apenas um ano Portugal já via circular oito veículos da insígnia sueca – três de passageiros e cinco de carga.

What seemed like an adventure... ...grew into a prosperous and progressive business
Volvo entered the History of Portugal in 1933. At that time a new regime had begun, a new ideology, a new way of living but above all, a new way of being on the road.
It all started when the Swede, Gunner Wingren, Volvo's export inspector, came to Portugal to bring the best cars to the beautiful coastal country. After several frustrated attempts to find a representative worthy of the brand, Wingren met Luiz Óscar Jervell, principal partner in the shipping agency Jervell & Knudsen and vice-consulate of Norway in Oporto.
Juggling the various activities, Luíz Óscar Jervell became wholeheartedly involved with Volvo. In just one year, there would be eight vehicles on the road with the Swedish brand - three passenger cars and five trucks.

A LIBERDADE DE ANDAR NA ESTRADA
/ The freedom of being on the road

1974 é sinónimo de liberdade em Portugal, não apenas devido à mudança de regime, mas também porque, após 25 anos do lançamento da AutoSueco no país, os automóveis circulavam livremente nas estradas.
No primeiro dia do famoso mês de abril de 1974 a AutoSueco celebrou o seu 25º aniversário com uma festa, em que marcaram presença os superiores hierárquicos de Lisboa e do Porto, os corpos dirigentes das empresas associadas e representantes da banca.
Passados 24 dias, o regime caiu para imperar a liberdade. Dessa época guardamos uma história curiosa. Perante a monopolização do relógio de ponto por parte de um bom funcionário mecânico, o chefe de oficina propôs-se contornar a situação; tendo conversado com os superiores, mas sem uma autorização formal, começou a reestruturar a oficina, colocando uma equipa de mecânicos à responsabilidade do funcionário em causa. A reestruturação deu bons resultados, o relógio de ponto perdeu o seu vigilante e ganhou-se um excelente chefe de equipa.

1974 is synonymous with freedom in Portugal, not only due to the change in the political regime, but also because after 25 years ofAutoSueco setting up business in the country, cars were freely travelling on the roads.
On the first day of the famous month of April 1974, AutoSueco celebrated its 25th anniversary with a party, where senior managers from Lisbon and Oporto, the managing bodies of the associate companies and representatives of the banks were present.
24 days later, the regime fell and freedom reigned. We have an interesting story about that period. Confronted with one good mechanic's monopoly of the clocking-in machine, the foreman proposed to get around the situation; after talking to his superiors, but without any formal authorisation, he started re-structuring the workshop, placing a team of mechanics under the responsibility of the employee in question. The restructuring produced good results, the clocking-in machine lost its guardian and an excellent team leader was gained.

Porto: manifestação contra a lei das ocupações 17/5/1975.
Durante o período em que decorreu o chamado "processo SAAL" - Serviço Ambulatório de Apoio Local (1975-1976), as manifestações de moradores exprimiram de forma clara a capacidade de mobilização e organização das associações de moradores.
Autor: Arquiteto Alexandre Alves Costa
Arquivo: Centro de Documentação 25 de Abril da Universidade de Coimbra

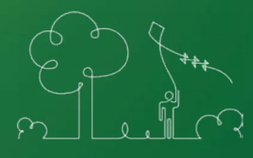
Oporto: demonstration against the occupation law 17/5/1975.
During the period in which the so-called "SAAL process" - Serviço Ambulatório de Apoio Local (1975-1976) took place, an urban renovation project, the demonstrations by residents were clear proof of the residents associations' mobilisation and organisation capacity.
Author: Alexandre Alves Costa, architect
Archive: April 25 Documentation Centre of the University of Coimbra

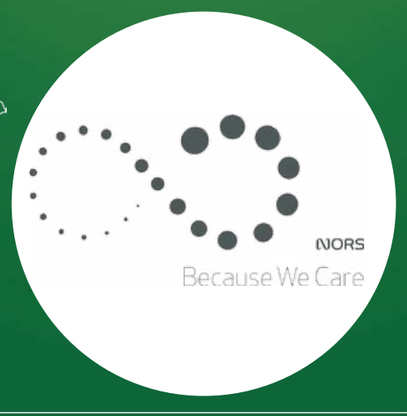
BECAUSE WE CARE: PARA UM AMANHÃ MAIS EQUILIBRADO

/ Because we care: for a more balanced future

A Nors criou uma marca própria de responsabilidade social, "Because We Care", cuja finalidade é apoiar as ações sociais – internas e externas – que o grupo venha a acolher.
A marca Because We Care tem como objetivos gerais o desenvolvimento de projetos com impacto social e em consonância com a imagem da empresa, bem como a responsabilidade de comunicar essas ações de forma eficaz no exterior e junto dos colaboradores, demonstrando abertamente a sua atuação na sociedade, englobando essa atuação na sustentabilidade da empresa.
Sendo um agente económico global, a Nors está atenta às necessidades e preocupações das comunidades onde se insere, contribuindo ativamente para o bem comum. O grupo está também consciente da sua responsabilidade perante os colaboradores, pois continua empenhado em incentivar a sua formação e desenvolvimento e em garantir condições para a sua segurança e saúde.
A marca foi construída de modo a poder agrupar as extensões de marca relativas a cada projeto atualmente ativo e aos futuros.

Nors has created its own social responsibility brand, "Because We Care", whose aim is to support the internal and external social initiatives, which the group decides to adopt.
The Because We Care brand has the general objective of carrying out projects with a social impact, which are in line with the company's image, as well as of having the responsibility of effectively communicating those initiatives externally and to the staff, openly demonstrating its activity in society, incorporating that activity within the company's sustainability.
As a global economic player, Nors is aware of the needs and concerns of the communities in which it operates and actively contributes towards the common good. The group is also aware of its responsibility towards its staff, and therefore continues to be committed to encouraging their training and development and of ensuring the right health and safety conditions.
The brand was created in such a way as to be able to bring together the brand extensions for each project currently in progress, as well as future projects.





A IMPORTÂNCIA DE TRABALHAR EM EQUIPA

/The importance of working as a team

O Top Level, programa de formação para diretores do grupo Nors, foi criado há três anos no âmbito das *soft skills* (atitudes e comportamentos que facilitam a relação com os outros e potenciam o desempenho profissional). A iniciativa mais recente decorreu a 17 de março de 2015 e incluiu uma atividade de *team building* numa parceria com a ACAPO - Associação dos Cegos e Amblíopes de Portugal, em que foi proporcionada, aos invisuais, a experiência de conduzir um camião e um automóvel em conjunto com os quadros diretivos da Nors.
Esta ação de *team building* teve como finalidade sensibilizar os quadros diretivos do grupo para a importância de acompanhar as equipas, para o impacto da liderança no alcance de objetivos e no processo de comunicação com as equipas, bem como realçar a atitude perante as adversidades e a importância de trabalhar em equipa.
Participaram na atividade, que teve lugar em Vila Nova de Gaia, 39 invisuais e 30 diretores da Nors.

Top Level, created three years ago, is the training programme for the directors of the Nors group for developing soft skills (attitudes and behaviour that facilitate relations with others and boost professional performance).
The most recent initiative took place on 17th March, 2015 and included team building activities with blind people, in a partnership with ACAPO - Associação dos Cegos e Amblíopes de Portugal (Portuguese Association of the Blind and Partially Sighted), where they were given the experience of driving a truck and a car together with members of the Nors senior management.
This team building exercise aimed to make the group's senior management aware of the importance of accompanying the teams, for leadership to have an impact on reaching objectives and on communications with the teams, as well as highlighting the right attitude in the face of adversities and the importance of working as a team.
39 blind people and 30 Nors directors took part in the activity, which took place in Vila Nova de Gaia.

JVC S400 Carbon Nanotubes

/ JVC S400 Carbon Nanotubes

Estes são os auscultadores mais procurados nos Estados Unidos da América, devido à sua enorme qualidade. Um ótimo som por **€21**. Pode encomendar em www.amazon.com .

These are the most sought after headphones in the United States, because of their superb quality. A great sound for €21. You can order them at www.amazon.com

G-tag

/ G-tag

PARA COMPRAR */ Shopping*

Dispositivo do tamanho de um porta-chaves que permite saber o local preciso onde deixou as chaves, os óculos ou até mesmo o carro. O sistema funciona através do serviço bluetooth 4.0, sendo por isso necessário instalar uma aplicação disponível para Android e iOS.
Pode ser comprado no site espanhol www.onedirect.es por **€19,99**.

A device the size of a key-ring which lets you know the exact place where you left your keys, glasses or even the car. It is a system using the bluetooth 4.0 service, and so you need to install an app available for Android and iOS. It can be purchased on the Spanish website www.onedirect.es for €19.99.

TOSHIBA Satellite Click Mini

/ TOSHIBA Satellite Click Mini

Este portátil ultrafino, leve e compacto transforma-se rapidamente num tablet para que tenha a possibilidade de se divertir ou trabalhar onde e quando quiser. Todas as informações estão no site da Toshiba (www.toshiba.com) e há dispositivos disponíveis a partir de 379,00€.

This ultra-slim, light, compact laptop can rapidly be transformed into a tablet to that you can have fun or work wherever and whenever you want. All the information is available on Toshiba's website (www.toshiba.com) and there are models available as from 379.00€.

MADREAT

A febre da street food chegou a Madrid e ao mais novo mercado de foodtrucks. O Medreat assume uma inspiração gourmet nas suas mais de 30 roulottes e quiosques, onde a variedade está garantida e a animação também.

Street food fever has reached Madrid and the new food trucks market. Madreat gives a gourmet touch to its 30 or so food trucks and kiosks, where you can be sure of a variety of food, as well as entertainment.

www.madreat.org

PARA COMER */ Eating*

PRAZERES E PRESENTES PARA USUFRUIR ONDE QUER QUE ESTEJA A NORS

/ Pleasures and gifts to enjoy wherever Nors are

PITICO

Acaba de abrir o bar mais pitoresco de São Paulo. Com instalações ao ar livre, cadeiras de praia e mesas ao centro, o ambiente não pode ser mais descontraído. Os petiscos são muitos, os preços acessíveis e a informalidade é o mantra.

The most picturesque bar in São Paulo has just opened. It is set up outdoors, with deck chairs and tables in the middle, for the perfect chill-out atmosphere. There are many different appetizers at accessible prices and informality reigns.

http://cargocollective.com/pitico

PARA PROVAR */ Tasting*

PERCA DO NILO GRELHADA

/ Grilled Nile Perch

O melhor do rio com o melhor da cultura, a Tanzânia tem esta especialidade à sua espera!

The best of the river with the best of the culture, this speciality is waiting for you in Tanzania!

ARROZ COM PEQUI

/ Rice With Pequi

A região Centro-Oeste do Brasil tem na sua culinária tradições como o arroz com Pequi, um fruto amarelo, bandeira do estado, que dá cor e sabor característicos a boa parte dos pratos típicos.

The cuisine of the Centre-West region of Brazil includes traditions such as rice with Pequi, a yellow fruit, the trademark of the state, which provides the characteristic colour and flavour to a large number of the typical dishes.

KINTAL DA TIA GUIDA

Na Ilha de Luanda podemos encontrar o ex-líbris dos quitutes da terra. Com uma cozinha tipicamente angolana, o Kintal da Tia Guida goza a fama de ter o melhor Mufete da cidade.

Luanda Island is where you'll find the real-deal local delicacies. Kintal da Tia Guida serves typical Angolan cuisine and is famous for having the best Mufete (typical fish dish) in the city.

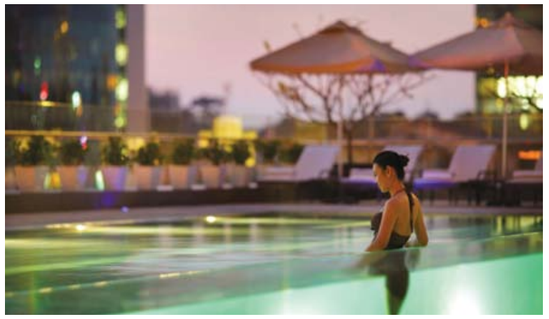
Morada / Address: **Av. Murtala Mohamed, 188, Ilha de Luanda, Luanda, Angola.**

SKYNA HOTEL LISBOA

E porque Lisboa está na moda, sugerimos um dos mais recentes hotéis da capital. A marca hoteleira do grupo angolano Socinger acaba de inaugurar esta unidade de quatro estrelas no centro da cidade.

And because Lisbon is in fashion, we're suggesting one of the most recent hotels in the capital. The Socinger Angolan hotel group has just inaugurated this four-star hotel in the centre of the city.

Saiba mais em http://skynahotels.com



PARA DORMIR / *Sleeping*

LAVENDER CIRCUS HOSTEL

Vale a pena ficar no Lavender Circus Hostel nem que seja para conhecer o boémio proprietário, o artista Adam Szarvas, que garante que os hospedes não se sentem só bem vindos, mas parte da família.

It is worth staying at the eccentric Lavender just to meet the bohemian owner, artist Adam Szarvas, who doesn't just make guests feel welcome but part of the family.

www.lavendercircus.com

HOTEL SOFITEL RIO DE JANEIRO

O luxo Sofitel, aliado à vista tropical e ao ambiente alegre brasileiro. Com vista direta para a praia de Copa Cabana e muito perto da famosa praia de Ipanema, o Sofitel aguarda a sua chegada ao som do típico ritmo Bossa Nova dos anos 60 brasileiros.

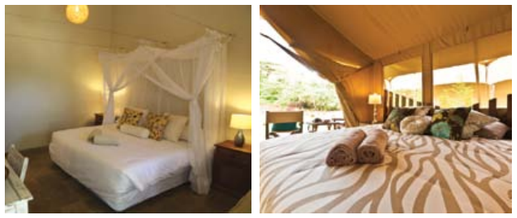
Sofitel luxury, linked to tropical views and the upbeat Brazilian atmosphere. Directly overlooking Copacabana beach and very close to the famous Ipanema beach, Sofitel awaits your arrival to the sound of the typical Bossa Nova rhythm of the Brazilian 1960s. **www.sofitel.com**

WILDEBEEST CAMP

Faça a sua estadia em Nairobi memorável. A hospitalidade familiar e acolhedora é o que tem torna o Wildebeest Camp a escolha de eleição dos viajantes.

Make your stay in Nairobi memorable. The friendly, home-like hospitality is what has made Wildebeest Camp Nairobi's best accommodation choice for travelers.

http://wildebeestecocamp.com



NORS

Rua Manuel Pinto de Azevedo,
711, 1º
4149-010 Porto
Portugal
tel: +351 226 150 300
fax: +351 226 150 437

We Know How