

**NORS**

We Know How

# WE.NORS

#05 FEVEREIRO / FEBRUARY '20

MAGAZINE

## A CONVERSA SOBRE INOVAÇÃO: TOMÁS JERVELL E ANDRÉ FONSECA FERREIRA

*/ Joint interview of Tomás Jervell and André Fonseca Ferreira about innovation*



## AUTO SUECO NA ROTA DO MINÉRIO EM MOÇAMBIQUE

*/ Auto Sueco on the ore route in Mozambique*

## FICHA TÉCNICA / PRODUCTION CREDITS

Responsável de Edição/Editor: Ana Salomé | Coordenação da Redação/Newsroom Coordinator: José Albuquerque | Tiragem/Print run: 2.700 exemplares / copies | Depósito Legal/Legal Deposit: 378317/14 | Nors: Rua Manuel Pinto de Azevedo, 711, 1.º, 4149-010 Porto, Portugal - Telefone: +351 22 615 0320

# ÍNDICE / Index

- .04** WE.WILL: INOVAÇÃO: UM CAMINHO QUE APROFUNDAREMOS, DECIDIDAMENTE!  
*/ INNOVATION: A path that we are determined to take!*
- .06** WE.SHOW: CIVIPARTS ESPAÑA AMBICIONA CONSOLIDAR VENDAS E RECUPERAR RENTABILIDADE  
*/ Civiarts España is set to consolidate sales and restore profitability*
- .16** WE.COMMENT: "AS PESSOAS SÃO O VALOR ESSENCIAL NA CRIAÇÃO DE INOVAÇÃO"  
*/ People are the essential value in the creation of innovation*
- .24** WE.REPORT: MINÉRIO: UMA ROTA DE CRESCIMENTO PARA MOÇAMBIQUE E PARA A AUTO SUECO  
*/ Ore: a growth path for Mozambique and for Auto Sueco*
- .34** WE.TOUCH: EXCELÊNCIA DISTINGUIDA EM CERIMÓNIA RENOVADA  
*/ Excellence recognised at redesigned ceremony*
- .46** WE.TOUCH: NORS DIGITAL DISRUPTORS: STARTUPS EM COMPETIÇÃO  
*/ Nors Digital Disruptors: competition among startups*
- .48** WE.TOUCH: VISÃO GERAL DA FÁBRICA DE MOONSHOTS  
*/ Moonshot Factory Overview*
- .64** WE.LOVE: PARA DESFRUTAR EM TRABALHO E FAMÍLIA  
*/ To enjoy in work and in family*



# INOVAÇÃO: UM CAMINHO QUE APROFUNDAREMOS, DECIDIDAMENTE!

*/ INNOVATION: A path that we are determined to take!*



Por /By Tomás Jervell, CEO

## Bem-vindos a mais uma WE.NORS!

Neste número, privilegamos Moçambique. Incluímos uma reportagem muito interessante acerca do transporte de minério naquele país, ilustrando assim a importância dos produtos e serviços que comercializamos para a economia de Moçambique.

Poderão ler, igualmente, a entrevista (improvável) que eu e o André Fonseca Ferreira fizemos um ao outro, reproduzindo as nossas reflexões acerca do tema da inovação.

Ainda à volta do tema da inovação e do esforço da Nors, neste domínio, divulgamos um resumo do nosso programa de inovação, o Nors Future Blue Print.

Finalmente, uma menção à parceria de Mecenato Cultural celebrada com a Fundação de Serralves. A relação da Nors com a Fundação de Serralves é já longa, mas tem agora, por via do apoio aos Projetos Contemporâneos e ao Jazz no Parque, uma dimensão e colaboração diferenciadas, que muito nos orgulham.

Espero que apreciem esta edição da WE.NORS.

## Welcome to another WE.NORS!

*In this issue, Mozambique is in the limelight. We have included a very interesting report about mining transport in that country, illustrating how the products we sell and services we provide are important for the Mozambican economy.*

*You'll also be able to read the interview (improbable) that André Fonseca Ferreira and I gave to one another, relating our reflections on the topic of innovation.*

*Also touching on the topic of innovation and Nors' efforts in this regard, we are disclosing a summary of our innovation programme, the Nors Future Blueprint.*

*Finally, I would like to mention the Cultural Patronage partnership that we have established with the Serralves Foundation.*

*Nors' relationship with the Serralves Foundation is already long-standing, but through the support to Contemporary Projects and Jazz in the Park, it is now of a different dimension entailing unique cooperation, making us very proud.*

*I hope you enjoy this edition of WE.NORS.*

# CIVIPARTS ESPAÑA AMBICIONA CONSOLIDAR VENDAS E RECUPERAR RENTABILIDADE

/Civiparts España is set to consolidate sales and restore profitability

Javier Lorenzo chegou à Civiparts España em plena fase de reforço da presença da empresa no amplo e desafiante mercado espanhol. A empresa tem agora a ambição de reforçar a cobertura geográfica e melhorar a rentabilidade do negócio que se dedica à distribuição de peças e componentes multimarca para camiões e autocarros. Javier Lorenzo mostra confiança no futuro. “O mercado espanhol é maduro e altamente competitivo no que diz respeito às peças de reposição automóvel, mas é um mercado muito disperso”, refere, mostrando confiança de que “a concentração da distribuição acabará por chegar e a Civiparts estará numa melhor posição do que a concorrência para enfrentar o desafio.”

## Gerar confiança nos clientes

No caminho para conquistar a rentabilidade e reforçar a sua presença no mercado, a Civiparts España apostou na estabilidade dentro e fora da organização, sobretudo para “gerar confiança” nos clientes, salienta Javier Lorenzo. Além da maior presença geográfica - agora em Madrid, Extremadura, Catalunha, Valência, Múrcia e Galiza -, reforçou a estrutura organizativa nas áreas de Vendas, Marketing e Produto.

“Esta evolução enquadra-se no objetivo de criar valor, mostrar uma nova imagem em Espanha e adequar a nossa realidade atual aos processos de transformação logística e gestão de stocks que estamos a viver no Grupo”, refere Javier Lorenzo.

Consciente de que há um longo caminho a percorrer até alcançar a liderança na distribuição *aftermarket* de peças para viaturas pesadas em Espanha, o Diretor da empresa diz que o projeto está no bom caminho. A receita para a recuperação da empresa é bem clara para Javier Lorenzo: “O nível de dificuldade é muito elevado, mas sabemos que, dando forma à nossa organização no plano operacional, consolidando a nossa faturação e criando valor para os clientes, seremos uma empresa que gera prosperidade e rentabilidade, como o resto das empresas do Grupo.”

*Javier Lorenzo came to Civiparts España just when the company was in the middle of reinforcing its presence in the large, challenging Spanish market. The company now aims to reinforce its geographical coverage and improve the profitability of the business, which distributes multi-brand parts and components for trucks and buses. Javier Lorenzo is confident about the future. “The Spanish market is a mature and highly competitive market as far as auto replacement parts are concerned, but it is a very fragmented market”, he says, showing his confidence that “distribution will eventually concentrate and Civiparts will be in a better position to face the challenge than its competitors.”*

## Building trust among customers

*On its path to achieving profitability and reinforcing its presence in the market, Civiparts España has been investing in creating stability within and outside the organisation, especially aiming to “build trust” among customers, Javier Lorenzo points out.*

*Besides reinforcing its geographical presence - now in Madrid, Extremadura, Catalonia, Valencia, Murcia and Galicia - the organisational structure now has a head of national sales and an internal resource for Marketing and Product. “This evolution is part of the objective of creating value in the market and shows a new image in Spain”, says Javier Lorenzo.*

*The company director is aware that there is still a long way to go before reaching the target of leadership in aftermarket distribution of parts for heavy vehicles in Spain, but he shows that the project is on the right path. The recipe for the company’s recovery is perfectly clear to Javier Lorenzo: “There is a lot of difficulties, but we know that by shaping our organisation operationally, consolidating our invoicing and creating value for the customers, we will be a company that generates prosperity and profitability, like the other companies in the Group.”*

Javier Lorenzo mostra  
confiança em relação ao futuro  
/ Javier Lorenzo shows  
confidence in the future



Números da  
Civiparts España  
/ Civiparts España  
figures



## AUTO SUECO PORTUGAL DESENVOLVE AUTOCARRO ÚNICO NO MUNDO

*/ Auto Sueco Portugal develops a unique bus within the world*



A empresa Horários do Funchal recebeu um veículo de transporte de passageiros, especialmente desenvolvido pela Auto Sueco Portugal, para transporte de pessoas com mobilidade reduzida em zonas de difícil acesso na ilha da Madeira. O desenvolvimento do autocarro foi feito por uma equipa multidisciplinar da Auto Sueco Portugal, que envolveu as estruturas de Engenharia de Produto, Gestão Comercial e Apoio Técnico, em colaboração com o carroçador Mobipeople. O autocarro foi construído com base num chassis de camião Volvo FE, de motor dianteiro, com 320 cavalos, adaptado para transporte de nove cadeiras de rodas em simultâneo e com o posto de condução alterado para dar maior conforto ao motorista.

*The company Horários do Funchal received a vehicle to transport passengers, which was specially developed by Auto Sueco Portugal to transport people with reduced mobility in areas that are difficult to access on the island of Madeira. The bus was developed by a multidisciplinary team from Auto Sueco Portugal involving the Product Engineering, Commercial Management and Technical Support structures, in cooperation with Mobipeople, the bodybuilder. The bus was built based on a Volvo FE chassis, with a 320 hp front engine, adapted to simultaneously transport nine wheelchairs and with a changed driving position to provide greater comfort to the driver.*



## AUTO SUECO PORTUGAL: GUIMARÃES COM INSTALAÇÕES RENOVADAS

*/ Auto Sueco Portugal: Guimarães upgraded facilities*

A Unidade Após Venda de Guimarães esteve sujeita a obras de renovação. Procedeu-se à remodelação do layout da oficina de camiões e o armazém de peças e construiu-se uma zona de receção para atendimento dos serviços de Após Venda e Venda de Componentes. Esta renovação permite melhorar as condições de trabalho dos Colaboradores e receber melhor os clientes. Os investimentos surgem no contexto de melhoria contínua da Auto Sueco Portugal.

*The Guimarães After-Sales Unit has undergone renovation work. A redesign of the layout of the trucks workshop and parts warehouse has been carried out, and a reception area for After-Sales and parts sales service support has been built. This renovation allows an improvement in the working conditions of employees, as well as offering a better welcome for clients. These investments form part of Auto Sueco Portugal's policy for continuous improvement.*

## AS PARTS 4.º MELHOR DISTRIBUIDOR DE PEÇAS AUTO NA GALA TOP 100

*/ AS Parts 4<sup>th</sup> best Auto Parts Distributor at the Gala TOP 100*

A AS Parts foi premiada na Gala TOP 100, realizada pelo *Jornal das Oficinas*, como o 4.º melhor Distribuidor de Peças Automóvel de 2019. Os critérios de seleção das empresas que integram os quadros de honra baseiam-se em dados exclusivamente quantitativos, tais como Valor Acrescentado Bruto, Crescimento do Volume de Negócios, Rentabilidade dos Capitais, Produtividade Real, Criação de Emprego e Autonomia Financeira.

*At the Gala TOP 100 held by Jornal das Oficinas (Workshop Journal), AS Parts was awarded as the 4<sup>th</sup> best Auto Parts Distributor of 2019. The criteria for choosing the companies on the honor's roll are based solely on quantitative data, such as Gross Added Value, Turnover Growth, Return on Capital, Actual Productivity, Job Creation and Financial Autonomy.*



## VOLVO TRUCKS IMPACT RACE DINAMIZA COMUNIDADE DE MOTORISTAS

*/ Volvo Trucks Impact Race energises the Driving Community*

A Auto Sueco Portugal organizou, nas margens do Mondego, a primeira edição da Volvo Trucks Impact Race, com mais de 400 participantes. O objetivo deste evento é dar cumprimento real às várias iniciativas do projeto Customer Journey, nomeadamente através da dinamização da Comunidade de Motoristas, um programa de valorização da profissão, de maior proximidade com todos os profissionais e de aproximação à marca Volvo e à Auto Sueco.

*Auto Sueco Portugal organised the first edition of the Volvo Trucks Impact Race on the banks of the Mondego river, with more than 400 participants. The aim of the event was to bring into effect the various initiatives of the "Customer Journey" project through stimulation of the "Driving Community", a programme promoting the profession, and bring it closer to all professionals as well as the Volvo and Auto Sueco brands.*





## CIVIPARTS ESPAÑA INAUGURA SEDE E ARMAZÉM CENTRAL EM MADRID

*/ Civiparts España unveils headquarters and central warehouse in Madrid*

A Civiparts España inaugurou oficialmente a sua nova sede e armazém central em Madrid, num evento em que deu a conhecer aos seus clientes e fornecedores as novas instalações. Estas instalações estão localizadas em San Fernando de Henares, com uma área total de 3.000 m<sup>2</sup>, dos quais 2.500 m<sup>2</sup> estão destinados ao novo armazém, que triplica a área anterior, e os restantes 500 m<sup>2</sup> são ocupados pelos escritórios. O novo armazém recentemente inaugurado está enquadrado no “plano de consolidação no território espanhol com o objetivo de aumentar a oferta de produtos e serviços aos nossos clientes”, explicou Javier Lorenzo, Diretor da Civiparts España.

*Civiparts España officially unveiled their new headquarters and central warehouse in Madrid, during an event in which they presented the new facilities to their clients and suppliers. The facilities are located in San Fernando de Henares, and have a total surface area of 3,000 m<sup>2</sup>, of which 2,500 m<sup>2</sup> are designated to the new warehouse (thus tripling the previous surface area) and the remaining 500 m<sup>2</sup> are used as office space. The new warehouse comes under the “Spanish plan of consolidation, with the objective of increasing the range of products and services offered to our clients”, explained Javier Lorenzo, director of Civiparts España.*

*A nova sede e armazém da Civiparts España  
/ The new headquarters and central warehouse  
of Civiparts España*



## AUTO-MAQUINARIA É NOVO DISTRIBUIDOR HYSTER EM ANGOLA

*/ Auto-Maquinaria is the new Hyster distributor in Angola*

A Auto-Maquinaria é a nova representante da marca de empilhadores Hyster em Angola. Presente em mais de 130 países, a Hyster é uma das principais entidades globais de empilhadores, juntando-se desta forma ao portefólio de marcas representadas pela Auto-Maquinaria. A representação da Hyster evidencia a confiança no trabalho da Auto-Maquinaria, mas também o investimento forte por parte desta empresa do Grupo Nors no mercado angolano, de modo que possa disponibilizar as melhores soluções aos seus clientes.

*Auto-Maquinaria is the new representative of the forklift truck brand, Hyster, in Angola. Operating in more than 130 countries, Hyster is one of the leading global forklift truck companies and is now joining the portfolio of brands represented by Auto-Maquinaria. This representation of Hyster not only demonstrates the trust placed in Auto-Maquinaria’s work, but also the strength of the Nors Group company’s investment in the Angolan market in order to bring the best solutions to their clients.*

## AUTO-MAQUINARIA DISTRIBUIDOR OFICIAL DA EPIROC EM ANGOLA

*/ Auto-Maquinaria official Epiroc distributor in Angola*

A Auto-Maquinaria é a representante oficial e exclusiva da marca Epiroc para o mercado angolano desde o início de 2018. A gama Epiroc – produtos de perfuração da Atlas Copco – veio complementar o leque de produtos de elevada qualidade que a Auto-Maquinaria oferece em Angola. Esta complementaridade veio, assim, potenciar futuros negócios com um novo leque de clientes, mas também reforçar as parcerias já existentes. “Assumir a distribuição dos produtos da Epiroc AB em Angola, um fornecedor de excelência no setor, permite-nos reforçar a atividade da Auto-Maquinaria nos setores mineiro e dos recursos naturais. Desta forma, fortalecemos a posição da empresa como *player* de referência no país”, refere Ricardo Teixeira, Diretor Executivo da Auto-Maquinaria. É expectável que a notoriedade e reputação das marcas Epiroc e Auto-Maquinaria saiam ambas a ganhar num futuro próximo e seguramente próspero.

*Auto-Maquinaria is the official, exclusive representative of the Epiroc brand for the Angolan market. The Epiroc range of drilling products from Atlas Copco now complements the choice of high-quality products that Auto-Maquinaria offers in Angola. This complementary range will now boost future business with a new spectrum of customers, while also reinforcing existing partnerships. “Epiroc AB is a supplier of excellence in the sector, so taking on the distribution of their products in Angola means we can reinforce Auto-Maquinaria’s business in the mining and natural resources sector, strengthening the position of our company as a benchmark player in the country”, says Ricardo Teixeira, Managing Director of Auto-Maquinaria. It is to be expected that Epiroc and Auto-Maquinaria’s brand awareness and reputation will both be enhanced in the near future, which is sure to be prosperous.*



## REDE DE OFICINAS TOPCAR PIONEIRA NA CERTIFICAÇÃO

/TOPCAR Workshop Network Certification pioneer



A oficina TOPCAR Maniquecar II, localizada em Cascais, tornou-se a 1.ª oficina certificada, em território ibérico, nas valências de mecânica e colisão. O projeto de certificação, que conta com a parceria da SGS e do Centro Zaragoza, é pioneiro em Portugal. Neste momento, mais de metade das oficinas TOPCAR são certificadas ou estão em fase de certificação. Além de melhorar a rentabilidade e os processos internos das oficinas, a certificação do Centro Zaragoza requer a implementação de mecanismos de controlo de qualidade, evidenciando o compromisso das oficinas com os serviços prestados aos seus clientes.

The TOPCAR Maniquecar II workshop, located in Cascais, became the 1<sup>st</sup> workshop in Iberia to have its mechanics and collision facilities certified. The certification project, which is in partnership with SGS and Centro Zaragoza, is a pioneer in Portugal. At the moment, more than half of the TOPCAR workshops have been certified or are undergoing the certification process. Besides improving the workshops' profitability and their internal processes, Centro Zaragoza Certification requires quality control mechanisms to be implemented, proving the workshops' commitment to the services it provides to its customers.

## GALIUS DESENVOLVE PROJETO DE REALIDADE VIRTUAL IREALITY

/Galius creates "iReality" Virtual Reality project

A Galius lançou o iReality, um projeto de sensibilização em técnicas de condução suportadas por realidade virtual, que procura revolucionar e simplificar o processo de entrega de viaturas. Este foi um projeto cujo desenvolvimento ficou à responsabilidade da equipa de engenharia de produto da Galius. Esta equipa dedicou-se, durante aproximadamente dois meses, à reunião de argumentário técnico avançado, no que diz respeito aos acessos interiores e exteriores da viatura, em prol da sua melhor utilização, poupança de combustível e maximização da disponibilidade operacional.

Galius launched iReality, a project devised to teach driving skills supported by virtual reality, which seeks to revolutionise and simplify the vehicle delivery process. The development of this project was in the hands of the Galius product engineering team. For some two months, this team dedicated themselves to putting together the advanced technical explanation of the vehicle's interior and exterior access points, in order to improve its operation, save fuel and maximise operational availability.



## LANÇAMENTO EXPRESS SERVICE /"EXPRESS SERVICE" launch



A Auto Sueco São Paulo, em conjunto com a Volvo do Brasil, inovou com um novo modelo de negócio. O posto de atendimento "Cegonha", situado na região do ABC em São Paulo, ganhou um novo conceito: EXPRESS SERVICE. Este conceito contempla uma estrutura otimizada com o objetivo de oferecer serviços rápidos até duas horas, tais como pit-stop (mudança de óleo) e revisões. Este foi um grande marco, pois trata-se da primeira unidade da rede a ser lançada com este conceito.

Auto Sueco São Paulo worked together with Volvo Brazil on a new business model. The former "Cegonha" service station, located in the ABC region in São Paulo, has gained a new concept: EXPRESS SERVICE. This concept comprises an optimised structure to offer quick services of up to 2 hours, such as pit-stop (oil change) and inspections. This is a huge milestone as it is the first of the network's branches to launch this concept.

## CIVIPARTS PORTUGAL RENOVA CERTIFICADO DE QUALIDADE ISO 9001:2015

/Civiparts Portugal renews its ISO 9001:2015 Quality Certification

A Civiparts Portugal, e toda a sua rede de lojas, obteve a renovação do seu sistema de gestão da qualidade e respetiva qualificação da ISO 9001:2015. Esta certificação atesta a capacidade da Civiparts e do seu sistema de gestão da qualidade no cumprimento das melhores práticas e processos. A equipa auditora destacou como pontos fortes o envolvimento de toda a estrutura e Colaboradores da empresa e o compromisso evidenciado no cumprimento das expectativas e necessidades dos clientes.



Civiparts Portugal and the entire store network renewed its quality management system and respective ISO 9001:2015 qualification. This certification certifies Civiparts and its quality management system's ability to comply with best practices and processes. The strengths that the audit team highlighted were the involvement of the entire structure and company employees and the proof of commitment to meeting customer needs and expectations.

## 75 NOVOS EQUIPAMENTOS SOTKON NA GRÉCIA

*/ 75 new pieces of Sotkon equipment in Greece*



A Sotkon forneceu, através do seu distribuidor local, 75 novos contentores enterrados com 3m<sup>3</sup> de capacidade volumétrica para o município de Larissa, na Grécia. Estes equipamentos, que foram distribuídos por 25 locais em diversos pontos da cidade, possuem o marco de deposição cónico "Ikonic" com dimensões 700x800 mm e pedal para abertura da tampa. Devido às dimensões generosas, este marco de deposição adquiriu internamente a referência "Jumbo", já que dificilmente alguma coisa consegue bloquear a entrada de novos resíduos! Com este fornecimento, a Sotkon consolida a liderança neste importante mercado de exportação.

*Through its local supplier, Sotkon supplied 75 new 3m<sup>3</sup> volumetric capacity underground containers to the municipality of Larissa in Greece. These items were distributed across 25 locations in various parts of the city and have the conical "Ikonic" 700x800 mm deposition pillar with a pedal to open the lid. Due to its ample size, this deposition pillar became internally known as "Jumbo", as it would be difficult for anything to block new waste from entering! This supply enables Sotkon to consolidate its leadership in this important export market*

## LANÇAMENTO DO VISTA 2019-2020 NA AUTO SUECO SÃO PAULO

*/ VISTA 2019-2020 launched at Auto Sueco São Paulo*



Foi lançado o VISTA 2019-2020, o Programa Mundial de Desenvolvimento de Competências e Experiência da Volvo, em forma de competição. A Gestão de Formação Técnica da Auto Sueco São Paulo, em parceria com a Volvo do Brasil, esteve em todos os concessionários ASSP com o objetivo de reforçar o incentivo para a formação de equipas, bem como esclarecer dúvidas do formato da competição. Esta iniciativa contou com 150 Colaboradores e potenciais participantes do VISTA. Mais uma oportunidade de mostrar os nossos talentos ao mundo!

*VISTA 2019-2020 was launched, Volvo's International Programme for Developing Skills and Experience, in the form of a competition. Auto Sueco São Paulo's Technical Training Management, in partnership with Volvo Brazil, was at all ASSP dealerships, in order to further encourage teams to be formed, as well as to clarify any doubts about the format of the competition. 150 employees participated in this initiative as potential VISTA participants. This is another opportunity to showcase our talent to the world!*



## AUTO SUECO ANGOLA RECEBE PRÉMIO STAR DEAL 2019 DA VOLVO BUSES

*/ Auto Sueco Angola honoured with "Star Deal 2019" award by Volvo Buses*

Na recente conferência de Distribuidores da Volvo Buses, que se realizou em Gotemburgo, Suécia, a Auto Sueco Angola foi reconhecida com o prémio Star Deal 2019. Este prémio visa reconhecer o melhor negócio do ano, avaliando o processo de venda e a eficiência em cenário win-win, tanto para a Volvo Buses como para o cliente. O negócio em destaque foi a venda de 151 autocarros B8R, que deverão começar a chegar ao mercado angolano no final do corrente ano.

*Auto Sueco Angola was recognised with the "Star Deal 2019" award at the Volvo Buses conference which recently took place in Gothenburg, Sweden. This award seeks to recognise the best deal of the year for both Volvo Buses and the client, with the sales process and efficiency in win-win scenarios as assessment criteria. The winning deal was the sale of 151 B8R Buses, which should start appearing in the Angolan market by the end of this year.*



## AGRO NEW ENTREGA 12 COLHEDORAS À USINA SÃO JOSÉ DA ESTIVA

*/ Agro New delivers 12 harvesters to Usina São José da Estiva*

A Agro New entregou recentemente 12 colhedoras de cana à Usina São José da Estiva, no município de Novo Horizonte/São Paulo. Trata-se de um cliente que é um importante parceiro da marca CASE e da Agro New.

*Agro New recently delivered 12 sugar cane harvesters to Usina São José da Estiva, in the municipality of Novo Horizonte/São Paulo. This customer is an important partner of the CASE brand and of Agro New.*

# “AS PESSOAS SÃO O VALOR ESSENCIAL NA CRIAÇÃO DE INOVAÇÃO”

/ People are the essential value in the creation of innovation

Perante um cenário de transformação e crescimento radical, o grande desafio da Nors é criar uma cultura de inovação, em que as pessoas estão no centro, sendo capazes “de nos posicionar como provocadores do nosso próprio modelo de negócio”, diz André Fonseca Ferreira, fundador da Chain Reaction. Neste contexto, “a criatividade será muito importante, a resiliência também, bem como a capacidade de aprender em permanência”, acrescenta o também professor na Porto Business School.

**AFF: A inovação é crucial para a competitividade das empresas e dos países. Ainda há barreiras à inovação, em Portugal? Quais? E oportunidades?**

**TOJ:** Inovação é uma *buzzword*. Toda a gente fala de inovação. Contudo, ainda existem barreiras apreciáveis. Refiro-me à cultura de negócios, em termos de aversão ao risco, mas também à relação com o Estado, que, apesar de ter melhorado, ainda tem um peso significativo em termos de custos de controle e regulação. Os dirigentes governativos têm de criar condições no ambiente do país (político, económico, regulação, educação, justiça, etc.) para que a inovação aconteça. Implica adaptar muita coisa no que toca ao enquadramento legislativo e da justiça, por exemplo. Também na educação permanecem desafios muito exigentes. E, obviamente, os agentes económicos têm de garantir que existem recursos financeiros, públicos e privados, para afetar à inovação. Nas organizações, existem constrangimentos que têm de ser minimizados. As empresas, como a Nors, têm pouca predisposição à inovação porque são boas a criar e a capturar valor no seu modelo de negócio e a melhorá-lo. Há uma resistência natural ao que é verdadeiramente novo, até porque, normalmente, quando aparece ainda não é fantástico, não adere completamente ao mundo que conhecemos e traz uma vantagem com a qual não estamos sintonizados, portanto, também não nos sentimos ameaçados... até por vezes ser demasiado tarde. As oportunidades são inúmeras. Basta pensar em modelos de negócio que tornam a nossa escala, de país pequeno, totalmente irrelevante. Em que, pela primeira vez na História, os negócios se podem tornar globais desde o momento em que surgem. Em que se pode organizar

Faced with a scenario of transformation and radical growth, Nors has the great challenge to create a culture of innovation, in which people are at the centre, being able “to challenge the business model,” says André Fonseca Ferreira, founder of Chain Reaction. In this context, “creativity and resilience will be very important, as well as the ability to learn on the job”, adds the professor at the Porto Business School.

**AFF: Innovation is crucial to the competitiveness of businesses and countries. Are there still barriers to innovation in Portugal? What are they? And to opportunities?**

**TOJ:** Innovation is a *buzzword*. Everyone is talking about innovation. However, significant barriers still exist. I'm not only referring to business culture in terms of risk aversion, but also to the relationship with the State which, despite having improved, continues to have a significant impact in terms of control and regulation costs. The governing leaders must create conditions in the country's environment (political, economic, regulation, education, justice, etc.) that allow innovation to take place. This implies adapting a lot in terms of the legislative and judicial framework, for example. There are also still very demanding challenges in education. And, of course, economic agents have to guarantee that there are both public and private financial resources to dedicate to innovation. Existing constraints in organisations must be minimised. Companies such as Nors have little desire to innovate because they are good at creating and capturing value in their business model and improving it. There is a natural resistance to the brand new, partly because it is not usually great at the beginning, it doesn't completely conform to the world that we know, and it has advantages that we're not in aware of, so we don't feel threatened either... sometimes until it's too late. The opportunities are immense. Just think about business models that make our small-scale country look completely irrelevant. About the fact that, for the first time in history, businesses can go global from the moment they are born. About the fact that knowledge can be

“As oportunidades são inúmeras”  
/ “The opportunities are immense”

Tomás Jervell

conhecimento que está disperso pelo mundo e que é agora passível de ser articulado, criando valor.

**TOJ: O que é a organização exponencial e qual o papel do líder exponencial?**

**AFF:** Uma organização exponencial é aquela em que o impacto ou output é desproporcional (no mínimo em múltiplos de 10), comparativamente ao dos seus concorrentes ou parceiros, devido ao uso de novas técnicas organizacionais e à experimentação de tecnologias com crescimento exponencial. Ao invés de usar fábricas, oficinas, materiais e exércitos de pessoas, constrói-se a organização com base nas tecnologias de informação e comunicação, desmaterializando o que era físico e respondendo ao mercado *on-demand*. E nasce um novo papel para os líderes nas organizações, que é o de fomentarem o processo de transformação nas atuais incumbentes. É evidente no quotidiano dos CEO, independentemente do estilo de liderança, que se está a mudar de um paradigma de decisão/operação para um modelo preditivo. Vivemos num mundo em que a adaptabilidade, a disrupção, a incerteza e a abundância são, cada vez mais, vantagens competitivas com muita procura. O Tomás, enquanto CEO, tem atualmente várias oportunidades para se tornar “o” agente da mudança. A aproximação a *startups* disruptivas que podem ocupar espaço de concorrência destruidor do negócio, a criação de uma cultura de constante quebra de protocolo e desafio permanente da organização, a intenção concreta de inovar são outras competências críticas para um *Exponential CEO*. Alguém que consegue romper o sistema imunitário da organização e criar uma visão proprietária de transformação, apoiar, suportar e investir num portefólio consistente de ideias, projetos ou modelos de negócio ao longo de três horizontes de transformação: incremental, disruptivo e exploratório. Em resumo, a missão do líder exponencial é a de estar sempre a colocar em causa os modelos de negócio em que assenta a sua organização e procurar tornar os seus produtos constantemente obsoletos!

“É preciso abrir espaço para a cultura do erro”  
/ “We need to make way for error”

André Fonseca  
Ferreira

**AFF: Que projetos evidenciam a inovação na Nors?**

**TOJ:** Estão a decorrer diversas iniciativas de inovação na Nors. O projeto Customer Journey visa reescrever a jornada de cliente apoiada na inovação, colocando o enfoque na experiência do cliente em si, na sua perspetiva e expectativas muito próprias e melhorá-la. Implica usar dados de forma mais intensiva, implica vermos quais são as variáveis mais significativas do negócio do cliente, no sentido de entendermos aquilo a que ele atribui mais valor. Para nós, que temos como grande ativo histórico o nosso *know-how*, é fácil portarmo-nos como se o nosso cliente fosse o camião, ignorando o contexto do verdadeiro cliente. Por outro lado, o nosso sucesso passado tem permitido que a nossa relação com o cliente seja a mesma, nas suas vertentes fundamentais, há mais de 85 anos. Ora, todos sentimos que está na hora de mudar, o que implica uma intenção muito clara e um esforço muito determinado. Não sendo propriamente inovação, há um projeto que visa

*gathered and spread across the world and can now be combined, thus creating value.*

**TOJ: What is an exponential organisation and what is the role of the exponential leader?**

**AFF:** *An exponential organisation is one in which the impact or output is disproportional (at the least in multiples of 10) compared to that of its competitors or partners, due to the use of new organisational techniques and experimentation with technologies with exponential growth. Rather than using factories, workshops, materials and teams of people, an organisation based on information and communication technology is formed, dematerialising the physical and responding to the on-demand market. And a new role for the leaders of organisations is created, consisting of encouraging the process of transformation into the current incumbents. It is evident that in everyday life of CEOs, and irrespective of their leadership style, the decision/operation paradigm is being exchanged for a predictive model. We live in a world where adaptability, disruption, uncertainty and abundance are ever more sought-after competitive advantages. Tomás, as CEO, currently has a great chance of becoming “the” agent of change. Convergence with disruptive startups which could take on the role of business-destroying competition, the creation of a culture of constant breach of protocol and the permanent challenge of the organisation, and a true resolution to innovate are other critical skills for an Exponential CEO. Someone who manages to break through the organisation’s immune system to form a proprietary view of transformation, support, and back up and invest in a consistent portfolio of ideas, projects or business models over three transformation horizons: incremental, disruptive and exploratory. In short, the mission of the exponential leader is always to challenge the business models upon which their organisation is based and to make their products obsolete constantly!*

**AFF: Do you want to highlight projects that demonstrate Nors’ innovation?**

**TOJ:** *Various innovation initiatives are taking place at Nors. The Customer Journey project aims to rewrite and improve the client’s journey driven by innovation, placing the focus on the experience of the clients themselves and their very own perspective and expectations. This implies using data more intensively, of seeing what the most significant variables in the client’s business are, in the sense of understanding what they value the most. For us, with our know-how as a great historical asset, it’s easy to act as if our client is the truck, ignoring the real client’s situation. On the other hand, our past success has allowed our relationship with the client to fundamentally stay the same for over 85 years. Nevertheless, we all feel that it’s time for a change, which implies a very clear intention and a very determined effort. While not exactly innovation, there is a project aiming to improve workshop efficiency, FLOW, through the innovation of processes, as this is the*

melhorar a eficiência oficial, o FLOW, através da inovação de processos, pois esta é a origem de uma parte muito importante quer da nossa rentabilidade quer da reputação de negócio que queremos manter. O cimento disto tudo é o novo ERP que estamos a implementar, o SAPHana. Além deste, o NORS FUTURE BLUEPRINT visa a criação de uma verdadeira visão proprietária do que é inovação para a Nors e mobilizar a totalidade da organização, a todos os níveis, para esse desiderato. Está a ser uma caminhada muito interessante, é muito bom ver o entusiasmo das pessoas e das equipas que participam no projeto, a sua determinação em fazer acontecer e a forma como se estão a adaptar a formas de trabalho e a uma dinâmica de gestão de projeto inteiramente novas.

**TOJ: O futuro é uma mistura de ficção, probabilidades e cenários. Quais as principais oportunidades e desafios que se colocarão às pessoas e organizações?**

**AFF:** Há forças disruptivas que estão a emergir no novo mundo a um ritmo e um estilo muito *sci-fi* – as tecnologias de crescimento exponencial, o *DIY*, o *crowdfunding* e o *crowdsourcing* de talento – e que nos dão cada vez mais poder de resolução para os desafios da Humanidade e para atender às necessidades de cada indivíduo, nas próximas duas a três décadas. Estas forças capacitam equipas cada vez mais pequenas para fazer o que antes só era possível através de governos ou grandes empresas. Pensando nos próximos seis anos: três mil milhões de novas mentes

*root of a very important part of both our profitability and the business reputation that we wish to maintain. All of this is the base of the new ERP we are putting in place: SAPHana. On the other hand, NORS FUTURE BLUEPRINT aims to create a true proprietary vision of what innovation is to Nors, and to mobilise the entire organisation, at all levels, for this purpose. It is being a very interesting journey, it is very good to see the enthusiasm of the people and teams participating in the project, their determination to make it happen and the way they are adapting to entirely new ways of working and project management dynamics.*

**TOJ: The future is a mixture of fiction, possibilities and scenarios. What are the main opportunities and challenges that will be put to people and organisations?**

**AFF:** *Disruptive forces are emerging in the new world at a very sci-fi pace and style - technologies of exponential growth, DIY, talent crowdfunding and crowdsourcing - and they’re giving us ever more power to solve humanity’s challenges and to meet the needs of each individual in the next two to three decades. These forces enable smaller and smaller teams to do what was previously only possible through governments or big companies. Looking towards the next six years: three billion new minds will join the global economy, representing an opportunity for new consumers who have never purchased before and who, consequently, represent trillions of dollars in*



O Grupo Nors deve ser agente de transformação / Nors Group should be a transformation agent

Criatividade, resiliência e capacidade de aprender são fatores importantes / Creativity, resilience and ability to learn are important factors

irão juntar-se à economia global, representando isto uma oportunidade em novos consumidores que nunca compraram antes e que, conseqüentemente, representam trilhões de dólares em poder de compra emergente. E, mesmo não sendo ainda clientes Nors, poderão a curto prazo ser clientes dos vossos clientes. Por outro lado, esta nova população é movida por fortes competências tecnológicas – desde a internet, à inteligência artificial, à impressão 3D ou até mesmo a biologia sintética. À parte disto, outros domínios do saber, como o design e a antropologia, estão cada vez mais presentes nas novas gerações de pessoas inovadoras, o que propulsiona uma taxa de inovação explosiva e que cresce a um ritmo completamente diferente do linear – o exponencial –, criando a oportunidade de novos inovadores começarem a experimentar e partilhar os seus produtos, serviços, ideias, experiências ou modelos de negócio, num mundo em que a única constante é a mudança. E se as organizações não se imprimem desta mesma dinâmica, outros o irão fazer. Mais rápido. E de forma mais radical. Se, por um lado, devemos perceber que as pessoas deixam de ser ativos e passam a ser o valor essencial na criação de inovação, a verdade é que as organizações têm de promover, criar, sustentar e arriscar serem também mais *content* que *containers*, e mais afirmativas, na forma como escolhem os seus propósitos de transformação. Nunca deverão, nunca, comprometer a experiência de cliente como o pilar estruturante da sua atuação, têm de aceitar que clientes, e outros fora da organização, são hoje *prosumidores* e não apenas *bystanders* e que querem ter um papel ativo nas suas cadeias de valor. Devem renegar a opacidade do crescimento linear, abrindo espaço para experimentação e cultura do erro, bem como, e acima de tudo, romper, de uma vez por todas, com culturas materialistas de *engagement* das suas pessoas em prol da afirmação da paixão e do impacto como energias mobilizadoras das suas equipas.

**AFF: Uma estratégia clara sobre a mobilidade é cada vez mais um imperativo das empresas do setor. Qual a sua visão sobre as tendências inovadoras que vão emergir nos próximos anos?**

**TOJ:** Temos consciência de que o setor da mobilidade, no qual o Grupo atua, está sob uma enorme pressão. Falamos da eletrificação, da conectividade, das fontes de energia, dos dados, do impacto das megacidades ou das chamadas cidades inteligentes, da regulamentação ambiental, dos serviços de subscrição em alternativa à posse ou propriedade de um automóvel, da autonomização da condução, etc. Tudo isto são tendências já emergentes, que sabemos que em maior ou menor medida se vão acentuar nos próximos anos. Acreditamos que a melhor maneira de enfrentar esta convulsão ou disrupção, que acompanha a sociedade como um todo e o setor em particular, será atuarmos nós próprios como agentes de transformação ou facilitadores da própria disrupção. Queremos garantir que, enquanto organização e enquanto agentes do ecossistema da mobilidade, ganhamos competências e capacidades que

“A concorrência pode estar noutros players” / “Competition may be other players”

André Fonseca  
Ferreira

emerging buying power. And, even if they are not yet Nors customers, they could soon be customers of your clients. On the other hand, this new population is driven by strong technological skills - from the internet to artificial intelligence, 3D printing and even synthetic biology. Aside from this, other fields of knowledge such as design and anthropology are becoming increasingly present in new generations of innovative people, driving an explosive rate of innovation which is growing at a completely different pace from the linear - the exponential - creating the opportunity for new innovators to begin to experiment and share their products, services, ideas, experiences or business models, in a world in which the only constant is change. And if organisations don't catch up on to this trend, others will. Quicker. And more radically. If, on the one hand, we must realise that people stop being assets and become the essential part in innovation, the truth is that organisations have to promote, create, sustain and also risk being 'content' rather than 'containers', and more affirmative in the way they choose their transformation proposals. As the foundation of their performance, they must never compromise the client's experience, they must accept that clients, and those outside the organisation, are nowadays *prosumers* and not just *bystanders*, and that they wish to have an active role in their value chains. They should reject the ambiguity of linear growth, making way for experimentation and errors and, most importantly, once and for all breaking away from materialistic cultures that engage people in order to confirm that passion and impact are stimulating forces for their teams.

**AFF: A clear strategy for mobility is increasingly becoming a must for businesses in the sector. What vision do you have of the innovative trends that will emerge in the coming years?**

**TOJ:** We are aware that the mobility sector, in which the Group operates, is under enormous pressure. We're talking about electricity, connectivity, energy sources, data, the impact of megacities or so-called intelligent cities, environmental regulation, subscription services as an alternative to possession or ownership of a car, driving autonomisation, etc. All of these are emerging trends that we know that are going to grow to some degree in the next few years. We believe that the best way to face this upheaval or disruption, which goes hand in hand with society as a whole and especially the sector, will be to personally take action as processing agents or facilitators of the disruption itself. We want to ensure, as an organisation and mobility ecosystem actors, that we are gaining skills and abilities that allow us to be disruptors ourselves. Nors has already successfully launched a startup ecosystem challenge: Nors Digital Disruptors. We have engaged with a very interesting set of startups and presented Nors in this setting. Now we want to nurture this relationship and help it evolve in the context of partnerships that matter to Nors, be it

nos permitam sermos nós próprios disruptores. A Nors já lançou, com sucesso, um desafio ao ecossistema de startups, o Nors Digital Disruptors. Interagimos com um conjunto muito interessante de startups e demos a conhecer a Nors, neste ambiente. Agora, queremos alimentar este relacionamento e fazê-lo evoluir, no contexto de parcerias que tenham valor para a Nors, seja pelo acesso a tecnologia, seja pela própria formulação de modelos de negócio novos. Gostava que fôssemos capazes de nos posicionar como provocadores do nosso próprio modelo de negócio, desafiando-o e às nossas ortodoxias, ao ponto de conseguirmos verdadeiramente inovar a uma escala significativa. Isto pode querer dizer criar serviços novos, em cima dos nossos produtos ou serviços tradicionais, desafiando as nossas capacidades de negócio atuais, como pode querer dizer reconhecer que as nossas competências mais importantes, enquanto organização, nos tornam particularmente aptos a intervir numa indústria nova, da qual nunca nos passou pela cabeça participar. Na verdade, decisiva é a capacidade de fazer as questões relevantes, sem receio ou condicionamento das respostas. E depois, ter a coragem de acreditar nas soluções que formos encontrando e construir o caminho. A criatividade será muito importante, a resiliência também, bem como a capacidade de aprender em permanência. Está a ser uma caminhada muito interessante, é muito bom ver o entusiasmo das pessoas e das equipas que participam no projeto, a sua determinação em fazer acontecer e a forma como se estão a adaptar a formas de trabalho e a uma dinâmica de gestão de projeto inteiramente novas.

**TOJ: Fala-se muito na vantagem das organizações nativas digitais. O que pode capitalizar a Nors, com os seus 85 anos de história e sucesso, do passado para enfrentar este futuro exponencial?**

**AFF:** Uma história de 87 anos edificada numa organização acarreta tanto vantagens, como desafios, para a resposta ao futuro exponencial. As forças e paradigmas da disrupção exigem simplificação nos processos para diminuição do tempo de implementação das estratégias de inovação. A concorrência da Nors, hoje, pode não estar nas outras organizações semelhantes, mas sim noutros players, noutras indústrias, capazes de alterar, radicalmente, esta indústria de um momento para o outro. Isto acontece devido à aceleração do acesso a tecnologias com crescimento exponencial, ao mesmo tempo que se verifica um elevado grau de adoção destas tecnologias por parte da maioria dos indivíduos, nas suas experiências e tomadas de decisão. Uma organização como a Nors detém dados de mercado dos últimos 87 anos, o que simplifica a deteção de padrões negociais e do cliente, permitindo a antecipação de cenários como nenhuma outra organização do mesmo setor e nos mercados em que atua, conseguirá fazer. O elevado volume de dados é também um desafio, em termos de estruturação e organização, pois tornar-se-á acessível para todos os atores relevantes, obrigando a Nors

*by way of access to technology or by the very creation of new business models. I would like us to be capable of initiating our own business model, challenging it and our orthodoxies until we are truly able to innovate on a significant scale. This may mean creating new services, on top of our traditional products or services, challenging our current business capacities, or it may mean recognising that our most important skills as an organisation make us particularly suited to entering a new industry which had never before crossed our minds. In reality, having the ability to ask the right questions without fear or expectations of the response is key. And then having the courage to believe in the solutions that we find and construct along the way. Creativity and resilience will be very important, as well as the ability to learn on the job. It is being a very interesting journey, it is very good to see the enthusiasm of the people and teams participating in the project, their determination to make it happen and the way they are adapting to entirely new ways of working and project management dynamics.*

“Uma história de 87 anos acarreta tanto vantagens como desafios”  
/ “87-year history brings as many advantages as challenges”

André Fonseca  
Ferreira

**TOJ: A lot is said about the advantage of digital native organisations. What can Nors, with 85 years of history, take from the past in order to face this exponential future?**

**AFF:** An organisation with an 87-year history brings with it as many advantages as challenges in response to an exponential future. The forces and paradigms of disruption demand the simplification of processes for a reduction in the time taken to implement innovation strategies. Nors' competition nowadays may not be other similar organisations, but other players, other industries, capable of radically altering this industry from one moment to the next. This happens due to the acceleration in access to technologies with exponential growth, while at the same time a high rate of adoption of these technologies by most people is seen in their experiences and decision-making. An organisation like Nors stores market data from the last 87 years, facilitating the identification of business and client patterns, and thus allowing them to predict outcomes like no other organisation in the sector and the markets in which they operate. The high volume of data is also a challenge in terms of structuring and organisation, as it will become accessible to all relevant agents, obliging Nors to move from a knowledge asset model to a knowledge flow paradigm, forcing it to open itself up to the world and breaking the boundaries of its orthodoxies. Another positive factor from its long history is its capacity for development and implementation, ensured by stable assets and a strong brand consolidation in the market and with clients, partners, regulatory bodies, opinion makers and capital providers. A wide client base is another of the Nors Group's advantages, enabling it to rapidly introduce innovations to its existing customers. If on the one hand the organisational orthodoxies must be challenged, key skills should also be promoted, and Nors should be able to find a pool of talent and

a sair de um modelo de ativo de conhecimento, para um paradigma de fluxo de conhecimento, forçando-a a abrir-se ao mundo e rompendo as fronteiras das suas ortodoxias. Outro dos fatores positivos, da longa história, é a capacidade de desenvolvimento e implementação, assegurada por ativos estáveis e uma forte solidificação da marca no seu mercado e perante os clientes, partners, entidades reguladoras, opinion makers e capital providers. A larga base de clientes é outra das vantagens do Grupo Nors, habilitando-o para introduzir inovações, de modo ágil, no espaço dos clientes que já possui. Se, por um lado, as ortodoxias organizacionais devem ser desafiadas, as competências chave devem ser alavancadas, e a Nors deve conseguir encontrar as bolsas de talento e competência, na base do seu negócio, e deixar que sejam estas forças a contaminar as ideias de inovação transformadoras da organização, lutando contra o determinismo linear da gestão do EBITDA ou o cinzentismo da melhoria contínua – úteis em cenários de performance e eficácia, mas cada vez mais insuficientes num cenário de transformação e crescimento radical.

**André Fonseca Ferreira:**  
A disrupção é um estilo de vida

Co-Founder Head of Moonshots @ Chain Reaction  
Porto Business School Faculty Member

Com uma sede incomensurável pelo universo da inovação e da criatividade, a capacidade de transformar ideias em novas ofertas ao mercado, de trazer novas lentes perante temas fraturantes no seio das organizações e de desenvolver protótipos de transformação que desafiem a inércia e a ataraxia do mundo empresarial são os motes ideais para desafios muito promissores – mais ainda se colocarmos um acento enfático numa abordagem provocadora e nada convencional.

Aqui, a disrupção é um estilo de vida, vem do âmago. Ajudar as organizações a reinventar-se e a compreender a urgência da transformação é uma viagem só de ida, na qual só embarcam os mais audazes: são estas as pessoas a quem tenho o prazer de chamar parceiros comprometidos, clientes complacentes e alunos entusiastas. E assim tem sido a minha carreira, sempre do lado da consultoria e da academia, oferecendo sempre alma e energia a programas complexos de transformação nos mais diversos cantos do planeta.

Este impulso por transformar qualquer experiência na melhor versão de si mesma só nasce quando somos obsessivamente apaixonados pela vida, pelas pessoas, pelas emoções e, claro, por perseguir sonhos com uma motivação olímpica. No meu coração moram os meus quatro filhos exploradores, cada país que percorri de mochila às costas, cada cidade à qual chamei casa, cada pôr-do-sol, cada mergulho e todos os que me ensinaram algo de novo pelo caminho. São estas as inspirações capazes de me fazer apaixonar por cada nova trilha – dia após dia, lua após lua – descobrindo possibilidades infinitas rumo a um futuro destemido e promitente, capaz de transformar qualquer viagem ao Espaço numa infinita aventura.

*proficiency at the base of its business, and allow these forces to infiltrate the organisation's transformative innovation ideas, fighting against the linear determinism of EBITDA management or the tediousness of continuous improvement - useful in performance and efficiency scenarios, yet ever more insufficient in a radical transformation and growth scenario.*

**André Fonseca Ferreira:**  
Disruption is a way of living

Co-Founder Head of Moonshots @ Chain Reaction  
Porto Business School Faculty Member

With an immeasurable thirst for the world of innovation and creativity, the capacity to transform ideas into new offers for the market, to bring a fresh perspective to divisive issues at the heart of organisations and to develop transformation prototypes that challenge the inertia and tranquillity of the business world are the ideal mottoes for very worthwhile challenges – even more so if we put emphasis on a challenging and highly unconventional approach.

Here, disruption is a way of life, it comes from within. Helping organisations to reinvent themselves and to understand the urgency of transformation is a one-way journey upon which only the boldest embark: these are the people that I have the pleasure to call committed partners, happy customers and enthusiastic pupils. And this is how my career has been, always on the consulting and academic side, always putting my soul and energy into complex transformation programmes in the most diverse corners of the planet.

This impulse to turn any experience into its best version only comes about when we are endlessly passionate about life, about people, about emotions – and, of course – about chasing dreams with monumental motivation. Living in my heart are my four exploring children, every country that I have backpacked in, every city that I have called home, every sunset, every dive and all those who have taught me something new along the way. These are the inspirations with the ability to make me fall in love with every new path – day after day, moon after moon – discovering infinite possibilities on the way to a fearless and promising future, capable of transforming any journey in Space into an everlasting adventure.



# MINÉRIO: UMA ROTA DE CRESCIMENTO PARA MOÇAMBIQUE E PARA A AUTO SUECO

*/ Ore: a growth path for Mozambique and for Auto Sueco*

O setor mineiro tem dado um forte impulso à atividade da Auto Sueco em Moçambique  
*/ The mining sector is a significant driving force of Auto Sueco business in Mozambique*

A economia de Moçambique está a crescer e os dados apontam para um cenário promissor. O Fundo Monetário Internacional estima um crescimento económico de cerca de 6% em 2020, números que podem disparar para mais de 11% dentro de cinco anos. Um dos segredos está na exportação de gás, que deverá arrancar em 2023. Mas, para já, é a forte recuperação da produção agrícola e o desempenho da indústria extrativa que explicam os bons resultados da economia moçambicana.

A acompanhar este crescimento está a Auto Sueco Moçambique. Tendo vendido mais de 260 unidades desde que entrou no mercado moçambicano, em 2014, a empresa portuguesa destaca-se como líder de mercado no segmento de camiões pesados, tendo em conta o número de veículos novos registado no país. Um dos setores que mais tem impulsionado a atividade da Auto Sueco em Moçambique é, sem dúvida, o setor mineiro.

“O peso do setor mineiro no negócio da Auto Sueco Moçambique é muito relevante, primeiramente por ser um dos grandes drivers da economia, mas principalmente pelo facto de os nossos principais clientes, caso do Grupo Lalgly, estarem diretamente envolvidos como parceiros de transporte seleccionados pelos grupos detentores da exploração ou gestão das respetivas minas”, explica Pedro Ferreira Monteiro, Diretor Executivo da Auto Sueco Moçambique.

*Mozambique's economy is growing, and according to data, the scenario is promising. The International Monetary Fund estimates an economic growth of of around 6% in 2020, figures which could shoot up to over 11% within five years. One of the secrets lies with the export of gas, which should begin in 2023. However, for the time being, it is the strong recovery of agricultural production and the performance of the extractive industry that explain the Mozambican economy's good results. Auto Sueco Moçambique is following that growth. Having sold more than 260 units since it entered the Mozambican market in 2014, the Portuguese company stands out as the market leader in the heavy trucks segment, taking into account the number of new that have been one of the most significant driving forces of Auto Sueco's business in Mozambique is without a doubt the mining sector.*

*“The weight of the mining sector within Auto Sueco Moçambique's business is highly relevant. Firstly, because it is one of the major drivers of the economy, but mainly due to the fact that our biggest customers, as is the case of the Lalgly Group, are directly involved as they are the chosen transport partners of the groups who own or manage the respective mines”, explains Pedro Ferreira Monteiro, Managing Director of Auto Sueco Moçambique.*





O Grupo LalgY é um dos grandes clientes da Auto Sueco  
/ The LalgY Group is one of the main customers of Auto Sueco

## FASE DE CRESCIMENTO / Growth phase

O Grupo LalgY é de facto um dos exemplos do crescimento a que o país e o setor mineiro têm assistido em Moçambique nos últimos anos. Com uma frota de 600 veículos, dos quais 200 da marca Volvo, a perspectiva é de crescimento e de tornar a Volvo na marca de eleição do Grupo. À qualidade da Volvo junta-se a qualidade da assistência técnica prestada pela Auto Sueco, que é assim o parceiro ideal para acompanhar as ambições deste que é já um Grupo internacional. Este contexto lança desafios à Auto Sueco Moçambique, como explica Pedro Ferreira Monteiro. “Esta realidade obriga-nos a garantir aos nossos clientes uma disponibilidade de prestação dos serviços de Após Venda nas próprias minas, local onde os camiões transitam. Disponibilidade, essa, que é humana (de mecânicos) e de peças para a prestação dos serviços eventualmente necessários.” Por todos estes motivos, a Auto Sueco Moçambique está agora numa fase de crescimento, depois de ter enfrentado um contexto difícil. Prova dessa recuperação da atividade é o reforço da equipa no país, que se prepara assim para dar resposta às boas perspectivas, como explica Pedro Ferreira Monteiro, Diretor Executivo da Auto Sueco Moçambique.

*The LalgY Group is, in fact, one of the examples of the growth that the country and the Mozambican mining sector have seen over the last few years. With a fleet of 600 vehicles, 200 of which are Volvo, the outlook is one of growth and of making Volvo the Group's choice brand. It is not only Volvo's quality but also the calibre of the After Sales assistance provided by Auto Sueco, making it the ideal partner to follow the aspirations of this Group, which is already an international player. This context presents challenges to Auto Sueco Moçambique, as Pedro Ferreira Monteiro explains. “This reality means that we must guarantee the availability of After Sales services to our customers in the mines themselves, where the trucks are used. Such availability involves people (mechanics) and parts to provide any necessary services.” These are the reasons why Auto Sueco Moçambique is now in a growth phase, after having tackled a harsh environment. Proof of that business recovery is the reinforcement of the team in the country, which is now getting ready to respond to the good prospects, as explained by Pedro Ferreira Monteiro, Managing Director of Auto Sueco Moçambique.*

## CENÁRIO DE MUDANÇA / The winds of change

No contexto nacional de Moçambique, muitas são as mudanças que estão a desenhar perspetivas mais animadoras para o país. O destaque vai sobretudo para a exploração de gás. O consórcio liderado pela multinacional italiana ENI, que também inclui empresas como a Kogas, a Exxon Mobil ou a Galp, iniciou o processo de construção de uma plataforma para a extração de gás natural liquefeito, um projeto que pode chegar a oito bilhões de dólares. As exportações de gás só terão início em 2023, mas o impacto já se começa a sentir. Além disso, a Twigg Exploration & Mining Limited iniciou em 2017 a produção e exportação de grafite através do Porto de Nacala. Trata-se de uma concessão de 25 anos, num projeto estimado em 88 milhões de dólares, dos quais cerca de 12 milhões de dólares já foram investidos. O parceiro de transporte escolhido foi precisamente o Grupo LalgY. Mas, em termos de grandes obras, há ainda a destacar a construção do Porto das Águas Profundas em Macuse, na província da Zambézia, e uma ferrovia de cerca de 620 quilómetros, que liga aquele porto e o distrito mineiro de Moatize, na província de Tete. Este é conhecido como o Corredor de Desenvolvimento da Zambézia através do qual vai ser facilitado todo o processo de exportação de um dos minérios mais importantes de Moçambique, o carvão. Com um grande peso nas exportações moçambicanas, o carvão é o produto que mais se destaca no setor mineiro. É também o minério mais transportado pelos camiões da Volvo, que se apresentam como os mais fiáveis e os mais robustos para dar resposta ao transporte deste minério que é feito por vezes em condições difíceis. Uma escolha que, aliada aos serviços da Auto Sueco Moçambique, se apresenta como determinante para quem opera no terreno.

*There are many changes on the domestic front in Mozambique that are charting more bright prospects for the country. Of particular note is gas exploration. The consortium led by ENI, the Italian multinational, which also includes companies such as Kogas, Exxon Mobil and Galp, began building a platform for natural liquid gas extraction, a project which could reach eight billion Dollars. Gas exports will only start in 2023, but the impact is already beginning to be felt. Also, Twigg Exploration & Mining Limited began the production and export of graphite in 2017, using the Port of Nacala. The project has a 25-year concession and is estimated at 88 million Dollars, around 12 million Dollars of which has already been invested. The transport partner chosen was precisely the LalgY Group. But regarding significant works, the construction of the Deep-Water Port in Macuse, in the Zambezia province should be highlighted, and a railway is covering around 620 kilometres, connecting that port and the mining district of Moatize, in the Tete province. This is known as the Zambezia Development Corridor, which will be used to facilitate the entire export process of one of Mozambique's most important ores: coal. Coal has a significant weight in Mozambique's exports and is the most significant product in the mining sector. It is also the ore most transported by Volvo trucks, as these are the most reliable and robust to provide transport for coal, which is sometimes carried out in harsh conditions. This choice, along with Auto Sueco Moçambique's services, is a determining factor for anyone operating in the field.*

O carvão é um dos principais minérios de Moçambique  
/ Coal is one of Mozambique's most significant mining



# O MINÉRIO NA ECONOMIA DE MOÇAMBIQUE

/Ore within Mozambique's economy



O carvão e o alumínio representam 42% das exportações / Coal and aluminium alone represent 42% of exports

## 1. A IMPORTÂNCIA DO MINÉRIO NA ECONOMIA /The importance of ore in the economy

### Peso no PIB

A indústria de extração mineira ocupa um lugar de destaque na economia de Moçambique. O país é rico em minério e está numa fase de expansão da exploração das várias jazidas de carvão, ferro e outros metais e minerais pesados, bem como de pedras preciosas que existem em todo o território, reforçando cada vez mais a sua posição como produtor, e também exportador, de minérios. Os resultados são visíveis; no terceiro trimestre de 2019, o setor da indústria de extração mineira teve um peso de 5,8% no produto interno bruto, registando uma taxa de crescimento que rondou os 8,3%.

### As regiões e os seus minerais

Atualmente, Moçambique tem vários processos de exploração e produção a decorrer, como a produção de carvão mineral em grande escala nas regiões de Moatize e de Changara (província de Tete), sendo este o principal projeto do setor no país, neste momento. As areias pesadas estão na fase de produção em Nampula e na Zambézia, uma região onde também se produz tantalite. As pedras preciosas também têm destaque, com o rubi a ser explorado em Cabo Delgado. Além destes minerais, Moçambique é rico em ferro, cobre, níquel, zinco, ouro, prata, vanádio, grafite, titânio, calcário, fosfato e bauxite (a matéria-prima do alumínio), que foram identificados em várias regiões do país, especialmente na província de Tete e de Nampula, que apresentam maior diversidade.

### Weight within GDP

The extractive industry holds a prominent place in Mozambique's economy. The country is rich in ore and is undergoing a phase of exploration expansion in the various deposits of coal, iron and other heavy metals and minerals, as well as precious stones, which exist throughout the country, increasingly reinforcing its position as an ore producer and exporter. The results are visible: in the third quarter of 2019, the ore extraction industry was responsible for 5.8% of gross domestic product, recording a growth rate of around 8.3%.

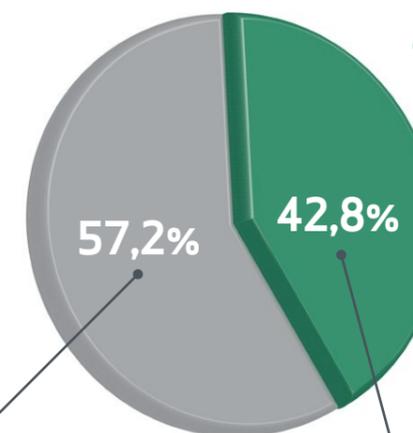
### The regions and their ores

Currently, Mozambique has various exploration and production processes in progress with the wide-scale production of coal in the areas of Moatize and Changara (Tete province), the latter being the sector's main project in the country at the moment. Heavy sands are being produced in Nampula and in Zambezia, a region where tantalite is also produced. Precious stones are also prominent, with rubies being explored in Cabo Delgado. Besides these minerals, Mozambique is rich in iron, copper, nickel, zinc, gold, silver, vanadium, graphite, limestone, phosphate and bauxite (the raw material for aluminium), which have been identified in various regions of the country, especially in the Tete and Nampula provinces, which have greater diversity.

## 2. PESO DOS MINÉRIOS NAS EXPORTAÇÕES /Weight of ore in exports

### O carvão e o alumínio

Além de ter um peso significativo no PIB, o setor ocupa quase metade do valor das exportações do país. No terceiro trimestre de 2019, só o carvão mineral e o alumínio representaram mais de 42% das exportações, 20,9% e 22,0%, respetivamente, sendo que existem outros minerais que também contribuíram para a fatia de exportações de outros produtos, como areias pesadas e pedras preciosas.



### Coal and aluminium

Besides having a significant weight in GDP, the sector is responsible for almost half the value of the country's exports. In the third quarter of 2019, coal and aluminium alone represented more than 42% of exports, at 20.9% and 22.0% respectively, although other minerals also contributed towards the export portion of other products, such as heavy sands and precious stones.

Gas natural (Gasoso), energia elétrica e outros produtos / Natural Gas, Electricity and Other Products

Barras e perfis de alumínio e carvão mineral (Coques e semicoques) / Aluminum bars and profiles and Mineral Coal

### Países de destino

Também no terceiro trimestre de 2019, os três principais importadores de minerais moçambicanos são:

- África do Sul - **18,0%** (o maior importador de carvão mineral)
- Países Baixos - **10,8%**
- Índia - **7,6%**

### Destination countries

Also, in the third quarter of 2019, the three main importers of Mozambican minerals are:

- South Africa - **18.0%** (the biggest importer of coal)
- Netherlands - **10.8%**
- India - **7.3%**

Fonte: Instituto Nacional de Estatística de Moçambique - Conjuntura Económica, 3.º Trimestre, dezembro 2019 / Source: National Statistics Institute of Mozambique - Economic Environment, 3rd Quarter, December 2019

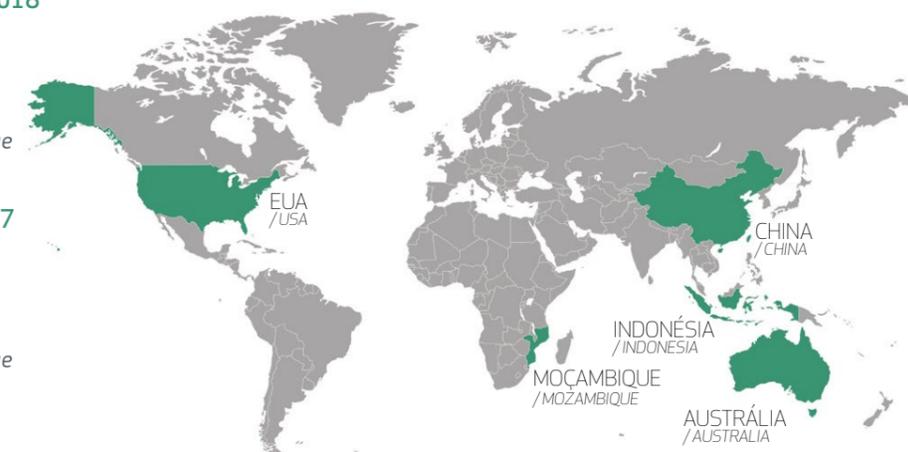
## 3. O MINÉRIO DE MOÇAMBIQUE NO MUNDO /Mozambican ore in the world

### Países exportadores de carvão - 2018 /Countries exporting coal - 2018

- 1.º - Austrália / **1st** - Australia
- 2.º - Indonésia / **2nd** - Indonesia
- 10.º - Moçambique / **10th** - Mozambique

### Países produtores de carvão - 2017 /Countries producing coal - 2017

- 1.º - China / **1st** - China
- 2.º - EUA / **2nd** - USA
- 19.º - Moçambique / **19th** - Mozambique



Fonte/Source: U.S. Energy Information Agency (EIA), Coal Information Overview 2019; EIA Atlas of Energy

# GRUPO LALGY FAZ DA VOLVO A SUA MARCA DE ELEIÇÃO

*/Lalgy Group makes Volvo its choice brand*

Há mais de 25 anos, quando o Grupo Lalgy foi fundado, a marca de eleição foi a Volvo. Para este Grupo de transportes e logística moçambicano fazia todo o sentido trabalhar, nessa altura, com a marca que ainda hoje continua a ser a sua escolha preferencial, pela fiabilidade, mas também por uma diversidade de motivos.

“Vários fatores contribuíram para isso. Desde o mercado de trabalho, à assistência técnica, aos custos versus proveitos, entre muitos outros”, explica Luís Junaide Lalgy, líder do Grupo Lalgy.

A marca Volvo acompanhou a história deste Grupo, que foi ganhando dimensão e que atualmente não oferece apenas serviços de transporte. Além de colocar os seus transportes e motoristas ao serviço dos clientes, podendo assumir a responsabilidade do transporte desde o carregamento até à entrega no destino final, está presente noutros negócios, como a exploração de pedreiras ou a construção civil. Ainda assim, o setor dos transportes continua a ser o core do seu negócio.

Por todo o território moçambicano, mas também em vários outros países da África Austral – sobretudo África do Sul, Swazilândia, Zimbábue, Malawi, Zambia, RD Congo e Botswana – é habitual ver as grandes viaturas com a marca Lalgy nas estradas. Carregam mercadorias muito diversas, desde máquinas, a materiais de construção, passando por combustíveis e lubrificantes, mas também muito minério. De uma forma global, os serviços de transporte do Grupo dividem-se em quatro grandes áreas: basculantes, carga geral, cisternas e cargas anormais.

Numa frota que ascende quase a 600 viaturas, uma boa parte faz o transporte de minérios, como o carvão mineral, ferro cromo e níquel. Contas feitas, esta área representa já

*More than 25 years ago, when the Lalgy Group was founded, the choice brand was Volvo. It made every sense at that time for this Mozambican transport and logistics Group to work with the brand that is still its preferred choice today, due to its reliability, but also for a variety of other reasons.*

*“Various factors contributed to that. From the labour market, to technical assistance, to costs versus gains, among other things”, explains Luís Junaide Lalgy, leader of the Lalgy Group.*

*The Volvo brand has accompanied the history of this Group, which has been gaining dimension and currently offers more than just transport services. Besides placing its transport and drivers at its customers’ service, as it is able to take on the responsibility for transport right from loading up to the delivery at the final destination, it is present in other businesses, such as quarry operations and civil engineering. Even so, the transport sector is still its core business.*

*It is customary to see big vehicles on the road with the Lalgy brand throughout Mozambique and also in various other Southern African countries - especially South Africa, Swaziland, Zimbabwe, Malawi, Zambia, Democratic Republic of the Congo and Botswana. Their load comprises a wide variety of merchandise, from machinery to construction materials as well as fuel and lubricants, but also a lot of ore. Overall, the Group’s transport services can be divided into four major areas: dumpers, general cargo, tanks and abnormal loads.*

*Within a fleet amounting to almost 600 vehicles, a large part transports ore, such as coal, ferrochrome and nickel.*



O Grupo Lalgy tem mais de 200 Volvo na sua frota  
*/Lalgy Group has more than 200 Volvo in its fleet*

Luís Junaide Lalgy lidera um Grupo que ganhou dimensão internacional  
*/Luís Junaide Lalgy leads an international Group*



37% do volume de transporte, que tem na Volvo uma das marcas de eleição.

“Por ser a marca preferencial, atualmente a pretensão da empresa – que tem hoje mais de 200 Volvo novos na frota – é de substituir todos os camiões por esta marca, tornando a sua frota apenas Volvo, pela manutenção, assistência e outros fatores”, assegura Junaide Lalgy. Embora o Grupo Lalgy tenha contacto com a marca Volvo desde o arranque do negócio, a decisão de torná-la na marca de eleição foi tomada recentemente e explica-se pela qualidade, mas também pela entrada oficial da Auto Sueco em Moçambique, em 2014, e pela evolução do mercado, quer nacional quer estrangeiro. Qualificando a relação entre o Grupo Lalgy e a Auto Sueco Moçambique como “prática e fácil”, Luís Junaide Lalgy diz que foi esta relação que permitiu continuar a expandir a sua frota com a Volvo. Neste contexto, só consegue prever um cenário para o futuro das duas empresas: “Crescer cada vez mais e tornarem-se parceiros de negócios”.

*All in all, this area already represents 37% of total transport, where Volvo is one of the choice brands.*

*“As it is a preferred brand, the company - which has more than 200 new Volvo in its fleet today - aims to replace all its trucks with this brand, making the fleet entirely Volvo, due to the maintenance, assistance and other factors”, Junaide Lalgy assures us. Although the Lalgy Group has been in contact with the Volvo brand since it went into business, the decision to make it the choice brand was taken recently and can be explained by its quality but also by Auto Sueco’s official entry into Mozambique in 2014, and by the evolution of the domestic and foreign markets. Luís Junaide Lalgy classifies the relationship between the Lalgy Group and Auto Sueco Moçambique as “practical and easy” and says that it was this relationship that made it possible to expand his fleet with Volvo. In this context, he can only predict one scenario for the future of the two companies: “To keep on growing and become business partners”.*

# O SEGREDO DA MARCA E DA ASSISTÊNCIA

*/ The secret of the brand and the assistance*

Potência, baixo consumo e fiabilidade são as características que fazem dos camiões Volvo os mais indicados para as longas e duras rotas do transporte de minério em Moçambique, assegura Afonso Mathimbe. Mecânico da Auto Sueco há quatro anos, nos últimos três tem-se dedicado à manutenção dos veículos que servem a rota do minério. Sabe bem quais os desafios a que estes camiões estão sujeitos no dia a dia, mas também qual o impacto que pode ter para o negócio a paragem de um destes veículos. "Uma vez que trabalham em ambientes difíceis, uma avaria dentro da mina pode provocar a paragem da mesma", explica Afonso Mathimbe, acrescentando que é precisamente por esse motivo que é necessário confiar em "camiões fiáveis e robustos" como os da Volvo e também prestar um serviço de excelência em matéria de assistência. "Para fazer manutenções e reparações neste tipo de veículos é preciso um conhecimento profundo da marca e, muitas vezes, ser rápido e eficaz."



A Auto Sueco responde às exigências do transporte de minério / Auto Sueco meets requirements for ore transport

*Power, low consumption and reliability are the characteristics that make Volvo trucks the right choice for the long, tough routes for transporting ore in Mozambique, Afonso Mathimbe assures us. He has been a mechanic at Auto Sueco for four years and in the last three has been involved in the maintenance of the trucks used for the ore route. He is well aware of the challenges that these trucks face on a day-to-day basis, but also the impact on the business if these vehicles break down. "As they work in difficult environments, any break-down within the mine can cause its stoppage", explains Afonso Mathimbe, adding that it is precisely for that reason that it is necessary to trust "reliable and robust trucks" such as those by Volvo and also to provide an excellent service concerning assistance. "To carry out maintenance and repairs on this kind of vehicles, you have to have a thorough knowledge of the brand, and often be quick and effective."*



O mecânico Afonso Mathimbe é especialista em veículos que transportam minério / Mechanical Afonso Mathimbe specializes in vehicles transporting ore

WE KNOW HOW



Os camiões da Volvo percorrem a rota do minério em Moçambique, circulando sobretudo pelas regiões do norte do país: Tete, Zambézia, Nampula, Cabo Delgado e Niassa. / Volvo's trucks travel the ore route in Mozambique, circulating mainly in the northern regions of the country: Tete, Zambézia, Nampula, Cabo Delgado and Niassa.

Aly Lalgly, Diretor Geral do Grupo Lalgly / Aly Lalgly, Managing Director of Lalgly Group

# OS DESAFIOS DE CONDUZIR NAS ROTAS MOÇAMBICANAS

*/ The challenges of driving on Mozambican routes*

As condições nas rotas do minério em Moçambique podem ser muito desafiadoras. A própria condução na via pública pode ser complicada, seja pela atenção que é preciso prestar à atitude dos outros condutores, nem sempre a mais correta, seja pelas próprias condições de segurança que podem colocar os condutores em situações de perigo. E Bento Alberto Cuamba, motorista do Grupo Lalgly desde 2008, é prova disso. Lembra a história em que, numa paragem obrigatória na zona de Moamba devido à realização de obras na estrada, acabou por perder o segundo atrelado do camião que conduzia, porque alguém o desengatou propositadamente. "Isso criou danos graves e despesas para a empresa, por isso, apelo a todos os motoristas para prestarem muita atenção e façam sempre uma verificação antes de arrancarem com os camiões", conta. É preciso motoristas bem preparados e a formação é fundamental, diz. Aconselha formação na condução e operação dos camiões Volvo e também em condução defensiva e indução geral que o próprio Grupo Lalgly proporciona.

*The conditions on the ore routes in Mozambique can be very challenging. Even driving on the public highway can be complicated, both due to the attention that has to be paid to the attitude of other drivers, which is not always the most correct, and the actual safety conditions which may place drivers in hazardous situations. Bento Alberto Cuamba, who has been a driver for the Lalgly Group since 2008, is proof of that. He remembers the story where at a mandatory stop in the area of Moamba due to roadworks, he ended up losing the second trailer of the truck he was driving because someone unlatched it on purpose. "That created serious damage and expense to the company, and so I appeal to all drivers to pay meticulous attention and to always carry out a check before starting with the trucks", he tells us. Drivers have to be well prepared, and training is essential, he says. He advises training in driving and operating Volvo trucks and also in defensive driving and general induction that the Lalgly Group itself provides.*



Bento Cuamba é motorista desde 2008 / Bento Cuamba is a driver since 2008

# EXCELÊNCIA DISTINGUIDA EM CERIMÓNIA RENOVADA

*/ Excellence recognised at redesigned ceremony*

A cerimónia dos NORS LIVE AWARDS 2019 juntou, pela primeira vez, o evento UM DE NORS e a entrega dos Prémios WE.NORS 2018.

*The NORS LIVE AWARDS 2019 ceremony brought together the UM DE NORS event and the presentation of the WE.NORS Awards 2018 for the first time.*



Os vencedores dos Prémios WE.NORS 2018  
*/ Winners of the WE.NORS Awards 2018*



A cerimónia juntou os Prémios WE.NORS e a iniciativa UM DE NORS  
/ The ceremony brought together WE.NORS Awards and UM DE NORS

Várias novidades marcaram a mais recente edição dos Prémios WE.NORS, que decorreu durante a Cerimónia NORS LIVE AWARDS 2019 no Pátio das Nações do Palácio da Bolsa, no Porto. Pela primeira vez, a cerimónia de homenagem aos Colaboradores no âmbito da iniciativa UM DE NORS realizou-se em simultâneo com a entrega dos prémios. Foram mais de seis dezenas os Colaboradores do Grupo que, em 2017 e 2018, completaram 20, 30 e 40 anos de serviço na Nors e que receberam os seus diplomas. **“UM DE NORS significa que reconhecemos o contributo individual das nossas pessoas e que cada um de nós é responsável e parte integrante do sucesso do todo”**, sublinhou Ana Salomé, Diretora de Pessoas e Comunicação da Nors, durante a cerimónia. Já na atribuição dos Prémios WE.NORS 2018, que decorreu na segunda parte da cerimónia, a novidade estava reservada para a apresentação das categorias. O anúncio de cada uma das seis categorias – Espírito de Equipa, Orientação para o Cliente (que substitui a Iniciativa), Inovação, Liderança, Performance Empresarial e Ser Nors – foi antecedido por um pequeno filme mudo, que resultou da atividade de *team building* dos administradores e diretores da Nors. Um desafio superado com resultados inspiradores. Mais uma vez, os prémios superaram a barreira das 100 candidaturas e a tradição manteve-se, com a categoria Espírito de Equipa a ter o maior número de candidaturas e a Nors Brasil a liderar em termos de regiões. **“Os Prémios WE.NORS são um momento importante para o Grupo, vivido em todas as regiões e empresas com grande entusiasmo”**, lembrou Ana Salomé na apresentação da gala que mostrou, mais uma vez, a vitalidade da Nors.



Ana Salomé e Tomás Jervell  
/ Ana Salomé and Tomás Jervell

NORS LIVE AWARDS 2019 was the event of recognition that brought together, for the first time ever, UM DE NORS – an honour recognising the longstanding connections of our Group's Employees – and the eighth edition of the WE.NORS Awards, which awards the merit of our Employees, Teams and Companies. The ceremony, which took place at the Pátio das Nações in the Palácio da Bolsa, Oporto, had many new features and involved more than sixty of the Group's employees, who completed 20, 30 and 40 years of service at Nors in 2017 and 2018 and received their certificates. **“UM DE NORS means that we recognise the individual contribution of our staff and that each and every one of us is responsible and a key part of the success of all”**, highlighted Ana Salomé, People and Communications Director at Nors, during the ceremony. The innovation was saved for the presentation of categories, which took place in the second part of the ceremony during the awarding of the WE.NORS 2018 prizes. The announcement of each one of the six categories – Team Spirit, Client Orientation (which replaces Initiative), Innovation, Leadership, Business Performance and Be Nors – was preceded by a short silent film, the result of the Nors managers' and directors' team building activities. A challenge overcome with inspiring results. Once again, the awards surpassed the 100-candidate mark and the tradition was maintained, with the Team Spirit category having the highest number of candidates and Nors Brazil being the leading region. **“The WE.NORS Awards are an important moment for the Group and are received in all regions and companies with great enthusiasm”**, stated Ana Salomé at the gala presentation, once again demonstrating the vitality of Nors.



Jacobus Van Vuuren da equipa Após Venda da AS Botswana  
/ Jacobus Van Vuuren of the After Sales team at AS Botswana

## ESPÍRITO DE EQUIPA / Team Spirit

A equipa de Após Venda da AS Botswana, que ultrapassou com sucesso um período de grandes desafios graças ao seu espírito de equipa e entreajuda, conseguiu, em 2018, alcançar um ano recorde. Foram superados todos os objetivos previstos, quantitativos e qualitativos, com a equipa a ser distinguida como Importador do Ano e a receber a distinção de After-Sales Performance, relativa aos Export Markets da Volvo. Jacobus Van Vuuren, Coordenador Geral de oficina da Auto Sueco Botswana, representou a equipa vencedora.

**Jacobus Van Vuuren**

**“O espírito de equipa vem de todos os departamentos e resulta do trabalho árduo de toda a gente. Agradeço a todos pelo esforço e pela iniciativa que demonstraram”**



Nomeados para a Categoria Espírito de Equipa  
/ Nominees for the Team Spirit category

The AS Botswana After-Sales team, which successfully overcame a very difficult spell thanks to its team spirit and mutual support, had a record-breaking year in 2018. All planned objectives, quantitative and qualitative, were achieved, with the team being named Importer of the Year and receiving the After-Sales Performance award in relation to Volvo's Export Markets. Jacobus Van Vuuren, general coordinator of the Auto Sueco Botswana workshop, represented the winning team.

**Jacobus Van Vuuren**

**“Team spirit comes from all divisions and is the result of everybody's hard work. I'd like to thank everyone for their effort and the initiative that they have shown.”**



Jacobus Van Vuuren, vencedor na Orientação para o Cliente  
/ Jacobus Van Vuuren, winner of Client Orientation award

## ORIENTAÇÃO PARA O CLIENTE / Client Orientation

A categoria Orientação para o Cliente visa distinguir ações e projetos com um impacto positivo na satisfação do cliente, em prol do desenvolvimento de relações de parceria, baseadas na proximidade, dedicação e disponibilidade. Nesta edição, foi distinguido Jacobus Van Vuuren, Colaborador cuja capacidade técnica e estilo de relacionamento, próximo e profissional, fazem dele um exemplo de orientação para o cliente. Promoveu iniciativas que visam potenciar os resultados comerciais e a fidelização dos clientes, sempre numa lógica de criação de mais-valia para ambas as partes.

**Jacobus Van Vuuren**

**“O nosso segredo é o trabalho e o empenho. No último ano, fizemos muitos sacrifícios, trabalhamos muitas horas para dar a volta ao negócio e torná-lo um sucesso”**.



Nomeados para a categoria Orientação para o Cliente  
/ Nominees for the Client Orientation category

The Client Orientation category aims to distinguish actions and projects with a positive impact on customer satisfaction, working towards the development of partnership relations based on proximity, dedication and availability. In this edition, Jacobus Van Vuuren was recognised, an employee whose technical abilities and close and professional approach to relationships make him an example for customer orientation. He has promoted initiatives that aim to enhance commercial results and customer loyalty, always with the logic of creating added value for both sides.

**Jacobus Van Vuuren**

**“Our secret is work and dedication. In the last year we have made a lot of sacrifices, we have worked many hours to turn the business around and make it a success.”**



Os Colaboradores da Nors homenageados durante a cerimónia  
/ Nors employees honoured during the ceremony

## INOVAÇÃO / Innovation

A inovação é a procura de iniciativas que, pelo seu carácter criativo, modifiquem o paradigma da organização, no que toca aos métodos, aos processos ou ao capital humano. Luís Spratley, Gestor de Desenvolvimento de Retalho da Auto Sueco Portugal, é responsável pela implementação de um projeto inovador da Volvo numa das Unidades da Auto Sueco Portugal: o Lean For Retail. Este projeto envolve a aplicação da filosofia e ferramentas Lean/Kaizen, com a consequente implementação e mudança cultural. Trata-se de uma iniciativa que visa rentabilizar ao máximo a cadeia de valor e criar espaço para a adoção de estratégias que impulsionem a vantagem competitiva face aos restantes players do setor.

**Luís Spratley**

“Este prémio significa que trabalhamos numa equipa e numa empresa que procura constantemente desafiar. Aqui fazemos a mudança, gerimos essa mudança, abraçamos projetos com foco no cliente, na eficiência das operações e num Após Venda cada vez melhor”.

*Innovation is the search for initiatives that change the organisational paradigm with their creative character, in terms of methods, processes or human capital. Luís Spratley, Retail Development Manager at Auto Sueco Portugal, is responsible for the implementation of an innovative Volvo project at one of Auto Sueco Portugal's Facilities: Lean For Retail. This Project involves applying Lean/Kaizen philosophy and tools, with a consequent implementation and cultural change. It's an initiative which aims to make the most out of the value chain and make way for the adoption of strategies that boost competitive advantage compared with other players in the sector.*

**Luís Spratley**

*“This award means that we work in a team and a company that constantly seek to challenge. Here we make the change, we manage that change and we embrace projects that focus on the client, on the efficacy of operations and on an ever better After-Sales system.”*



Luís Spratley, vencedor do prémio Inovação  
/ Luís Spratley, winner of the award Innovation



Nomeados para a categoria Inovação  
/ Nominees for the Innovation category



Ricardo Araújo, Gestor Após Venda da Auto Sueco Portugal  
/ Ricardo Araújo from After Sales of Auto Sueco Portugal



Nomeados para a categoria Liderança  
/ Nominees for the Leadership category

## LIDERANÇA / Leadership

Premiar a demonstração da capacidade de desenvolver, inspirar e conduzir pessoas em prol de uma meta comum é o objetivo da categoria Liderança. Ricardo Araújo, Gestor Após Venda da Auto Sueco Portugal - Setúbal, conseguiu, através do seu estilo de liderança próximo e participativo, conquistar o envolvimento e o compromisso da sua equipa. A abertura à mudança e a aptidão de motivar as equipas dão-lhe a capacidade de atuar como um elemento promotor e dinamizador dos processos de mudança.

**Ricardo Araújo**

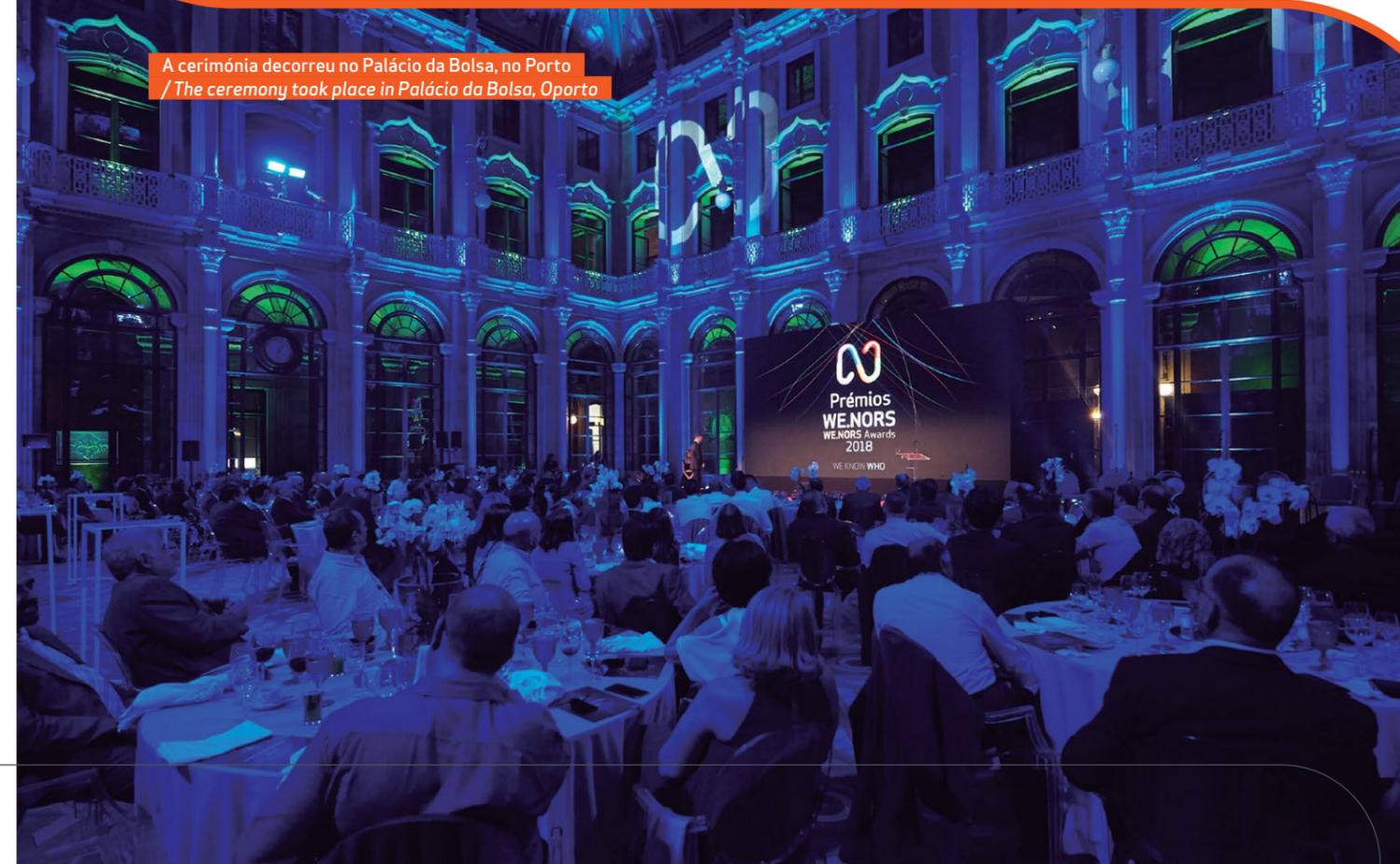
“Já tinha estado nomeado noutras categorias, mas esta tem um significado especial. Liderança tem a ver com pessoas e a principal qualidade do gestor é trabalhar com pessoas. Tento sempre motivar os que me rodeiam”.

*Awarding the demonstration of the ability to develop, inspire and drive people towards a common goal is the objective of the Leadership category. Ricardo Araújo, After Sales Manager at Auto Sueco Portugal - Setúbal, was able to win the involvement and commitment of his team through his close and interactive leadership style. Openness to change and the capacity to motivate teams give them the ability to act as a driving force and facilitator in the process of change.*

**Ricardo Araújo**

*“I had already been nominated in other categories, but this one has a special meaning. Leadership is about people, and a manager's main quality is working with people. I always try to motivate those around me.”*

A cerimónia decorreu no Palácio da Bolsa, no Porto  
/ The ceremony took place in Palácio da Bolsa, Oporto





Francisco Leitão, Diretor Executivo da Amplitude Seguros / Francisco Leitão, Managing Director of Amplitude Seguros



Nomeados para a categoria Performance Empresarial / Nominees for the Business Performance category

## PERFORMANCE EMPRESARIAL / Business performance

Performance é a maximização da rentabilidade do negócio, otimizando a gestão dos recursos disponíveis, independentemente dos ciclos de mercado. A Amplitude Seguros, representada na cerimónia pelo Diretor Executivo Francisco Leitão, comprova com esta distinção que, em contextos altamente concorrenciais, é possível desenvolver o negócio de forma sustentada, entregando o retorno de capitais que lhe era exigido, fruto de um planeamento constante e da maximização da rentabilidade da sua estrutura.

**Francisco Leitão,**

**Diretor Executivo da Amplitude Seguros**

“Este prémio significa uma recompensa por todo o trabalho que foi desenvolvido desde que a empresa foi integrada no Grupo Nors. Foi um período exigente, em que os Colaboradores tiveram um trabalho excecional.”

Performance is maximising a business's profit by optimising the management of available resources, independent of the market cycles. Amplitude Seguros, represented at the ceremony by Managing Director Francisco Leitão, proves with this distinction that even in highly competitive environments it is possible to grow the business in a sustainable way, delivering the return on capital needed thanks to constant planning and maximising the profitability of its structure.

**Francisco Leitão,**

**Managing Director of Amplitude Seguros**

“This award serves as payback for all the work put in since the company joined the Nors Group. It was a challenging time, in which employees did an outstanding job.”



Amândio Rodrigues da Norshare Portugal / Amândio Rodrigues from Norshare Portugal



Nomeados para a categoria Ser Nors / Nominees for the Be Nors category

## SER NORS / Be Nors

Esta categoria visa premiar e distinguir os Colaboradores que apresentam uma conduta de atuação alinhada com os valores Nors. Amândio Rodrigues, da Norshare Portugal, desenvolveu toda a sua atividade profissional no Grupo Nors, distinguindo-se pela sua ligação afetiva à história e às memórias do Grupo. É um Colaborador que mostra ambição na forma rigorosa como trabalha e no modo como valoriza o desenvolvimento profissional, seu e dos colegas, e que evidencia talento na forma meritória como sempre exerceu a sua atividade, pautando-se por uma postura de isenção, respeito e credibilidade.

**Amândio Rodrigues**

“É uma satisfação e um orgulho muito grandes. Estou nesta empresa há muitos anos e procuro todos os dias empenhar-me em fazer mais e em servir de exemplo àqueles que entram na organização. Aos nossos colegas, só peço que trabalhem todos os dias com paixão.”

This category aims to award and recognise employees that act in alignment with Nors' values. Amândio Rodrigues of Norshare Portugal has spent his whole career in the Nors Group, standing out for his emotional attachment to the Group's history and memories. He's an employee that shows ambition through his rigorous working style and the way in which he values both his own professional development and that of his colleagues, showing talent through the commendable way in which he has always done his job, guided by impartiality, respect and credibility.

**Amândio Rodrigues**

“It brings great pride and satisfaction. I've been at this company for many years and every day I strive to do more and to serve as an example to those starting at the organisation. All I ask is that our colleagues work passionately every day.”

## CLAQUES / Supporters

Não foi fácil a escolha do melhor grupo de apoio nesta gala dos Prémios WE.NORS. Tanto que a escolha acabou por ditar a repartição do prémio por duas claques, que trouxeram alegria e entusiasmo ao Palácio da Bolsa. Assim, a distinção foi atribuída *ex aequo* à claque da Auto Hives - Auto Sueco Botswana, que veio apoiar Bety Medupe na categoria Liderança, e à da NorshareHeart - Norshare Portugal, que apoiou Amândio Rodrigues na Categoria Ser Nors, prémio que este acabaria por vencer.

It wasn't easy to choose the best support group at this WE.NORS Awards gala. So much so that the award ended up being shared between two support groups, who brought joy and enthusiasm to the Palácio da Bolsa. The distinction was therefore awarded equally to the Auto Hives supporters - Auto Sueco Botswana, who came to support Bety Medupe in the Leadership category, and the NorshareHeart supports - Norshare Portugal, who supported Amândio Rodrigues in the Being Nors Category, a prize which he went on to win.



CEO Tomás Jervell numa das intervenções da noite / CEO Tomás Jervell during one of his interventions

## NORS TALENT / Nors Talent

Enfidelson António, da Auto Sueco Angola, subiu ao palco para apresentar o seu Hino da Vitória. A Norshare Brasil trouxe canções com sotaque do outro lado do Atlântico pelas vozes de Ademar Junior e Mainã Siqueira. Ricardo Santos, da Norshare Portugal, e Os Lusíadas Latinidade apresentaram uma adaptação de *The Seal Lullaby* e temas de *Trovante* e *Fausto*.

Enfidelson António from Auto Sueco Angola took to the stage to present his Victory Anthem. Norshare Brazil brought songs with their transatlantic accent to the voices of Ademar Junior and Mainã Siqueira. Ricardo Santos, from Norshare Portugal, and Os Lusíadas Latinidade presented an adaptation of *The Seal Lullaby* and themes from *Trovante* and *Fausto*.



Um dos momentos musicais da noite / One of the musical performances of the night

Os projetos de inovação foram debatidos na Reunião Anual  
/ The Annual Meeting discussed the innovation projects

# DESAFIOS DA INOVAÇÃO E DA GESTÃO GLOBAL

/ Innovation and global management challenges

Na Reunião Anual do Grupo Nors, os principais responsáveis da empresa debateram os desafios colocados à gestão numa economia global e apresentaram os projetos em curso para a modernização da empresa.

José Fernando Pinto dos Santos, especialista em Gestão Global, foi o *key-note speaker* da Reunião Anual dos responsáveis do Grupo Nors. Professor no INSEAD e catedrático convidado da Universidade Católica Portuguesa, falou sobre a forma como a globalização está a trazer novos desafios para a gestão das empresas multinacionais, apresentando um quadro geral do que está em causa na gestão de uma empresa com ramificações em vários países e continentes, como é o caso do Grupo Nors. À intervenção do académico, seguiu-se um momento de debate, com o CEO da Nors, Tomás Jervell.

Na reunião, foram debatidos vários dos projetos que estão em curso no Grupo Nors, com vista ao reforço da capacidade de inovação e da exploração de novas áreas de negócio. Um desses projetos é o Nors Future Blueprint. Trata-se de um programa de inovação que materializa a agenda de transformação da Nors, ao sistematizar o processo de reconhecimento de inovação em áreas estratégicas com potencial de crescimento, para serem desenvolvidas pela Nors no futuro.

*At the Nors Group's Annual Meeting, which this year had the theme of "Multinational Business Management", the company's main officials debated the challenges of management in a global economy and presented the ongoing projects for the modernisation of the company.*

*José Fernando Pinto dos Santos, a specialist in Global Management, was the key-note speaker at the Nors Group managers' annual meeting. A teacher at INSEAD and guest lecturer at the Universidade Católica Portuguesa, he spoke about how globalisation is bringing new challenges to the management of multinational companies, painting an overall picture of what's at stake in the management of a company with branches in several countries and continents, as is the case with the Nors Group. The scholar's speech was followed by time for discussion with Nors' CEO, Tomás Jervell.*

*Several of the projects currently underway at Nors Group were discussed at the meeting, with a view to boosting innovation and exploration of new areas of business. One of these projects is the Nors Future Blueprint. This is an innovation programme that embodies Nors' transformation agenda, by systematising the process for recognising innovation in strategic areas with growth potential, for Nors to develop in the future.*

O programa envolveu um concurso de start-ups, o Nors Digital Disruptors, através do qual se desafiou o ecossistema de start-ups, em vetores de negócio inovadores e com interesse para o futuro da Nors.

## Inovar nos vários processos

Num outro momento da Reunião Anual, foram abordados os novos desafios da relação do Grupo com os seus clientes, com uma apresentação sobre o projeto Customer Journey, que pretende estruturar a atividade comercial de camiões e autocarros do Grupo Nors e gerir o

*The programme entailed a competition for start-ups, called Nors Digital Disruptors, whereby the start-up ecosystem was challenged in innovative business drivers, which are of interest to Nors' future.*

## Innovate in the various processes

*At another moment of the Annual Meeting, the new challenges of the Group's relationship with its clients with a presentation about the Customer Journey project, which intends to structure the commercial activity of the Group's Trucks and Buses. The project has a well-defined objective:*



Um dos momentos mais desafiantes do encontro de líderes  
/ One of the most challenging moments of the leaders' meeting



José Fernando Pinto dos Santos foi o orador convidado / José Fernando Pinto dos Santos was the guest speaker



Tomás Jervell falou sobre o futuro da Nors / Tomás Jervell talked about the future of Nors

modelo de relacionamento com o cliente, de acordo com as suas necessidades. O projeto tem um objetivo bem definido: a permanente leitura e avaliação do que é importante para o cliente. Deste modo, estão a ser implementadas na Auto Sueco Portugal 15 iniciativas que visam melhorar esta relação.

Outra das mudanças que está a ser implementada na Auto Sueco Portugal é o projeto Flow. Trata-se de uma iniciativa que incide sobre os fluxos de trabalho e a sua organização e planeamento, numa perspetiva de otimização e eficácia operacional do serviço de Após Venda. Luís Spratley apresentou o projeto, que tem um plano definido até 2021 e visa preparar e modernizar a rede de Após Venda, tendo por base a análise do estudo dos fluxos, processos e a respetiva otimização de recursos, à luz das melhores práticas para uma gestão eficiente, flexível e rentável.

A reunião contou também com a apresentação da Visão Económica e Financeira do Grupo pelo CFO, Rui Miranda, cabendo ao CEO, Tomás Jervell, encerrar o evento com uma apresentação em que falou da Gestão e o Futuro da Nors. Num contexto em que os desafios surgem a cada instante, Tomás Jervell partilhou a sua visão sobre a estratégia e objetivos do Grupo.

*the ongoing interpretation and assessment of what is important to the client. Fifteen initiatives are thus being implemented at Auto Sueco Portugal which are hoped to improve this relationship.*

*Another of the changes being implemented at Auto Sueco Portugal is the Flow project. This is an initiative focusing on workflows and their organisation and planning, from the view of the optimisation and operational efficiency of the After-Sales service. The Project has a defined plan until 2021 and it aims to prepare and modernise the after-sales network, based on the analysis of the study on flows, processes and the respective resource optimisation in light of best practices for an efficient, flexible and profitable management.*

*The meeting also featured a presentation of the Group's Economic and Financial Vision by the CFO, Rui Miranda, with the job of closing the event falling to the CEO, Tomás Jervell, through a presentation in which he outlined Nors' Management and Future. In a context in which challenges can arise at any moment, Tomás Jervell shared his vision of the strategy and objectives of the Group.*

A Reunião abordou várias ideias para o futuro do Grupo / The Meeting covered several ideas for the future of the Group



O desafio de team building foi criar um pequeno filme / The team building's challenge was to create a short film



## UM RECUO AOS TEMPOS DO CINEMA MUDO

*/ A throwback to the times of silent cinema*

O desafio deste ano da sessão de *team building* dirigida aos administradores e diretores do Grupo Nors surpreendeu pela originalidade. Desta vez, os participantes foram convidados a criar um pequeno filme, adaptado à estética do cinema mudo, fazendo os participantes recuar aos primórdios da sétima arte. Assim, criaram-se seis equipas de sete e oito elementos, a quem foi dada uma sinopse e material para realizarem um filme de dois minutos, mais tarde acelerado para durar escassos segundos. Os temas das "curtas" eram as seis categorias dos Prémios WE.NORS, com o objetivo de estas serem usadas na cerimónia como separadores que introduziam cada um dos galardões. Este exercício obrigou todos os participantes a pensar "fora da caixa" e foi abraçado com o entusiasmo patente no Palácio da Bolsa do Porto, onde decorreu a cerimónia.

*This year's team building challenge, run by the Managers and Directors of the Nors Group, surprised with its originality. This time the participants were challenged to create a short film adapted to the aesthetics of silent cinema, taking them back to the early days of the seventh art. Six teams with seven or eight members were given a synopsis and materials to create a two-minute film, later speed up to last mere seconds. The themes of the 'shorts' were the six categories in the WE.NORS Awards, with the goal of using them in the ceremony as bumpers introducing each of the awards. This exercise forced all of the participants to think 'outside the box' and was welcomed with great enthusiasm at the Palácio da Bolsa do Porto, where the ceremony took place.*

# NORS DIGITAL DISRUPTORS: STARTUPS EM COMPETIÇÃO

/NORS Digital Disruptors: competition among startups

Soluções de mobilidade, logística, *fintech* e *customer experience* foram as quatro categorias presentes na estreia da competição internacional NORS Digital Disruptors, uma iniciativa que parte do compromisso da Nors com a inovação sustentável e que introduz o Grupo no ecossistema internacional. Promovida em parceria com a agência de transformação digital Chain Reaction, a competição recebeu 94 candidaturas oriundas de mais de 20 países, tendo chegado à final 12 projetos. Os 12 finalistas, entre os quais nove projetos portugueses, estiveram presentes numa sessão de apresentação dos *pitch*s e a *startup* vencedora foi premiada com 10 mil euros e um ano de incubação no Grupo Nors.

O NORS Digital Disruptors pretende encontrar as melhores soluções disruptivas nas principais áreas do Grupo, fazendo parte da estratégia de inovação. "O desenvolvimento de uma visão proprietária do que é inovação para a Nors é fundamental para determinar a forma como lidaremos com os nossos desafios futuros", afirmou Tomás Jervell, CEO do Grupo. Esse foi precisamente o desafio que levou o Grupo Nors a investir em parcerias com a Portugal Ventures e a UPTEC para a concretização desta competição internacional.

Mobility solutions, logistics, *fintech* and *customer experience* were the four categories at the début of the NORS Digital Disruptors international competition, an initiative that stems from Nors' commitment to sustainable innovation and introduces the Group to the international ecosystem. Promoted in partnership with Chain Reaction, a digital transformation agency, the competition received 94 applications from over 20 countries and the final showcased 12 projects. The 12 finalists, which included nine Portuguese projects, attended a session to pitch their ideas and the winning startup was awarded a cash prize of 10 thousand euros and a year's incubation in the Nors Group.

NORS Digital Disruptors aims to find the best disruptive solutions in the Group's main areas and is part of its innovation strategy, which already has its sights set on the future. "Developing an ownership vision of what innovation means to Nors is essential for determining the way we will deal with our future challenges", stated Tomás Jervell, the Group's CEO. It was precisely that challenge that led the Nors Group to invest in partnerships with Portugal Ventures and UPTEC in order to carry make this international competition happen.



No total, a competição recebeu 94 candidaturas  
/ In total, the competition received 94 applications



O CEO Tomás Jervell assume a aposta na inovação  
/ CEO Tomás Jervell takes a stake in innovation

12 projetos estiveram presentes na sessão de *pitch*  
/ 12 projects attended the pitch session

## Startups vencedoras

O NORS Digital Disruptors premiou quatro projetos, ficando dois *ex aequo* no terceiro lugar:

- 1.º **IZIRepair**: projeto português, consiste numa plataforma que ajuda o utilizador a encontrar as melhores soluções em oficinas e manutenção para os veículos.
- 2.º **Fuelsave**: plataforma desenvolvida por portugueses para empresas de logística que recolhe dados do desempenho dos seus condutores, permitindo otimizar rotas e reduzir o combustível utilizado.
- 3.º **Ubirider**: integrando todos os serviços de mobilidade existentes numa só aplicação, esta plataforma portuguesa otimiza a experiência do utilizador urbano e inclui soluções para pagamento.
- 3.º **Convoicar**: projeto francês que consiste num serviço de recolha e entrega do veículo privado ao seu proprietário, por condutores profissionais, para conduzir o veículo até à oficina quando este necessita de manutenção.

## Winning startups

The NORS Digital Disruptors awarded four projects, two being classified *ex aequo* in third place:

- 1<sup>st</sup> **IZIRepair**: a Portuguese project consisting of a platform that helps the user to find the best solutions regarding garages and maintenance for vehicles.
- 2<sup>nd</sup> **Fuelsave**: a platform developed by Portuguese people for logistics companies, which collects data on their drivers' performance, making it possible to optimise routes and reduce the fuel spent.
- 3<sup>rd</sup> **Ubirider**: bringing together all the existing mobility services in a single App, this Portuguese platform optimises the urban user's experience and includes payment solutions.
- 3<sup>rd</sup> **Convoicar**: a French project consisting of a service for collecting and delivering a private car to its owner, using professional drivers to drive the vehicle to the workshop when it needs maintenance.

## Soluções inovadoras

O desafio NORS Digital Disruptors consistia em apresentar soluções de melhoria da experiência de cliente e de logística, serviços inovadores na área da mobilidade, produtos e serviços de valor acrescentado para veículos e soluções de crédito e financiamento de cliente. Dos vários projetos que chegaram a concurso, as soluções de mobilidade estiveram em grande destaque, representando 42% do total. Sistemas de reconhecimento facial que conseguem compreender o comportamento do condutor e evitar acidentes, mas também plataformas que ajudam os condutores a reduzirem os encargos com o carro são alguns exemplos de soluções ligadas à mobilidade. Em destaque estiveram também as soluções ligadas à realidade aumentada ou à inteligência artificial, uma das quais para ajudar as empresas na cobrança de dívidas e para a otimização e gestão de contabilidade.

## Innovative solutions

The NORS Digital Disruptors challenge consisted of presenting solutions for improving customer experience and logistics, innovative services in the area of mobility, added-value vehicle products and services and credit solutions and customer financing. Of the various competing projects, mobility solutions were in the spotlight, representing 42% of the total. Facial recognition systems that are able to understand the driver's behaviour and avoid accidents, but also platforms that help drivers to reduce the expenses incurred with a car are a few examples of solutions linked to mobility. Solutions linked to augmented reality or artificial intelligence were also featured, one of which to help companies with their debt collection and to optimise and manage their accounting.



A equipa do projeto vencedor IZIREPAIR  
/ The team of the winning project IZIREPAIR

WELCOME TO  
**SUN**  
 NORS  
 FUTURE  
 BLUEPRINT  
**MOONSHOT**  
 Factory

# VISÃO GERAL DA FÁBRICA DE MOONSHOTS

## / Moonshot Factory overview

A Fábrica de Moonshots da NORS, que teve como piloto a Galius, compreendeu um programa de oito semanas com o objetivo de desenhar, de forma entusiástica, uma agenda estratégica de inovação. Desta forma, o objetivo passa por preparar a organização para o futuro, assim como construir um portfólio de ideias ao longo de três horizontes de transformação: incremental, disruptivo e exploratório. Vivenciou-se uma jornada apaixonante - na qual as nossas pessoas geraram e compartilharam milhares de ideias - e definiram-se a arquitetura e o nosso propósito de transformação.

NORS Moonshot Factory was an eight week transformation program that aimed to design an enthusiastic innovation roadmap - with Galius as a pilot company - to become exponential ready, future proof and harness a portfolio of ideas through three transformation horizons: incremental, disruptive and exploratory. It was a overwhelming journey with thousands of ideas that shaped a new exciting massive transformation purpose and a future-driven transformation architecture.

**90** PESSOAS  
PEOPLE  
**3** DIAS  
DAYS  
**6300** POST-ITS  
POST-ITS  
**1004** IDEIAS  
IDEAS  
**59** PROPOSTAS DE VALOR  
VALUE PROPOSITIONS

CONVERGIRAM EM **6 ESPAÇOS DE CRESCIMENTO**  
/ CONVERGED IN 6 GROWTH SPACES  
COMPOSTOS POR **24 TRILHAS DE MIGRAÇÃO**  
/ COMPOUND BY 24 MIGRATION PATHS

# PROPÓSITO DE TRANSFORMAÇÃO MASSIVA

## / Massive Transformation Purpose

### PORQUÊ

#### O NOSSO PROPÓSITO DE TRANSFORMAÇÃO MASSIVA

DE UM MUNDO DE CAMIÕES PARA UM **ECOSSISTEMA INTELIGENTE DE TRANSPORTE**

### COMO

#### OS NOSSOS VALORES DE TRANSFORMAÇÃO

DECIDIMOS COM BASE NO **NOSSO PROPÓSITO** ENCORAJAMOS PESSOAS A SEREM **CONDUZIDAS PELA PAIXÃO**

COMUNICAMOS ABERTAMENTE E COM **TRANSPARÊNCIA**

AMBICIONAMOS TRABALHAR DE FORMA SIMPLES, NÃO COMPLEXA, ENTREGANDO "**SOLUÇÕES INTELIGENTES**"

**CONSTRUIMOS RELAÇÕES** COMO UMA CAPACIDADE CORE

IMPACTAMOS PROFUNDAMENTE A NOSSA ABORDAGEM À **SUSTENTABILIDADE**, CONSIDERANDO-A INTEGRAL A TODOS OS NOSSOS PRODUTOS.

### O QUÊ

#### O NOSSO COMPROMISSO DE TRANSFORMAÇÃO

CRIAMOS VALOR APOIANDO OS NOSSOS CLIENTES A NAVEGAR NA **REVOLUÇÃO DA AUTOMAÇÃO**.

IREMOS CONDUZIR O DESENHO DE NOVOS SERVIÇOS DE TRANSPORTE BASEADO NOS 3DS: **DADOS, DIGITALIZAÇÃO E TECNOLOGIA DISRUPTIVA**.

CONDUZIMOS UM CRESCIMENTO SUSTENTÁVEL DO NOSSO NEGÓCIO ATRAVÉS DA COMBINAÇÃO DE NOVAS SOLUÇÕES DE MOBILIDADE INOVADORA, AO MESMO TEMPO QUE COMPREENDEMOS E **CATIVAMOS OS NOSSOS CLIENTES**.

### WHY

#### OUR MASSIVE TRANSFORMATION PURPOSE

FROM A WORLD OF TRUCKS TO AN **INTELLIGENT TRANSPORTATION ECOSYSTEM**

### HOW

#### OUR CORE TRANSFORMATION VALUES

WE DECIDE BASED ON **PURPOSE**

WE ENCOURAGE PEOPLE TO BE DRIVEN BY **PASSION**

WE COMMUNICATE WIDELY AND WITH **TRANSPARENCY**

WE AIM TO WORK SMARTER, NOT HARDER, DELIVERING "**INTELLIGENT SOLUTIONS**"

WE **BUILD RELATIONSHIPS** AS A CORE CAPABILITY

WE DEEPLY IMPACT OUR SUSTAINABILITY APPROACH BY SHIFTING IT FROM AN ADD-ON TO A **SERVICE INTEGRAL TO OUR PRODUCTS**

### WHAT

#### OUR TRANSFORMATION COMMITMENT

WE CREATE VALUE BY HELPING OUR CLIENTS NAVIGATE THROUGH THE **AUTOMATION REVOLUTION**.

WE WILL DRIVE THE DESIGN OF A COMPLETELY NEW TRUCK AND TRANSPORTATION SERVICES BASED ON THE 3DS: **DATA, DIGITAL AND DISRUPTIVE TECH**.

WE DRIVE SUSTAINABLE BUSINESS GROWTH BY COMBINING NEW INNOVATIVE MOBILITY SOLUTIONS WHILE UNDERSTANDING AND **DELIGHTING OUR CLIENTS**.

# WAVE1

## 10 DESTINATIONS

### AS INICIATIVAS / The Initiatives



#### SALES TOOLBOX

Dotar a equipa comercial Galius de ferramentas de suporte transaccional e relacional à atividade de vendas, normalizando os processos e a abordagem comercial Galius.

Provide Galius' team with relation and transactional sales-support tools, normalizing processes and the brand's commercial approach.



Mobilizar a organização para um modelo de trabalho mais inspiracional, colaborativo, produtivo, sustentável e sinestésico.

Mobilize the organization to embrace a more inspirational, collaborative, productive, sustainable and synesthetic work model.



Criar uma experiência diferenciada e relevante para os motoristas durante o tempo de espera.

Create a distinguish and relevant experience to the truck drivers, during their waiting time.



Implementar um sistema/processo de pré-marcação de serviços para planear a ida à oficina utilizando uma solução tecnológica (com matrículas).

Implement a pre-booking system/process, to plan the workshop's visit, using a technological-oriented solution (with registrations).



Entregar ao cliente um serviço de personalização completo do camião.

Providing the client an hyperpersonalized service for his truck.



Satisfazer necessidades pontuais ou de curto/médio prazo dos nossos clientes, que estão dispostos a recorrer a soluções de renting para dar resposta a períodos de elevada procura de mercado.

Satisfying punctual or mid-term requirements of clients who are available to purchase renting solutions, answering high demand periods in the market.



Desenvolver uma nova dinâmica de funcionamento da oficina melhorando o nível de fluxo de marcações.

Developing a new workshop's operational dynamic, improving bookings flow.



Desenvolver uma ferramenta que permita digitalizar as peças através de fotografias e gerar encomendas por reconhecimento digital (aplicar a mecânica da app Shazam às peças).

Develop a tool that allows to scan parts through pictures, generating orders with digital recognition (applying the logic of Shazam app to parts).

Desenhar a oferta de um serviço de levantamento e entrega de camiões.

Sketch an offer for a trucks' picking and deliver service.



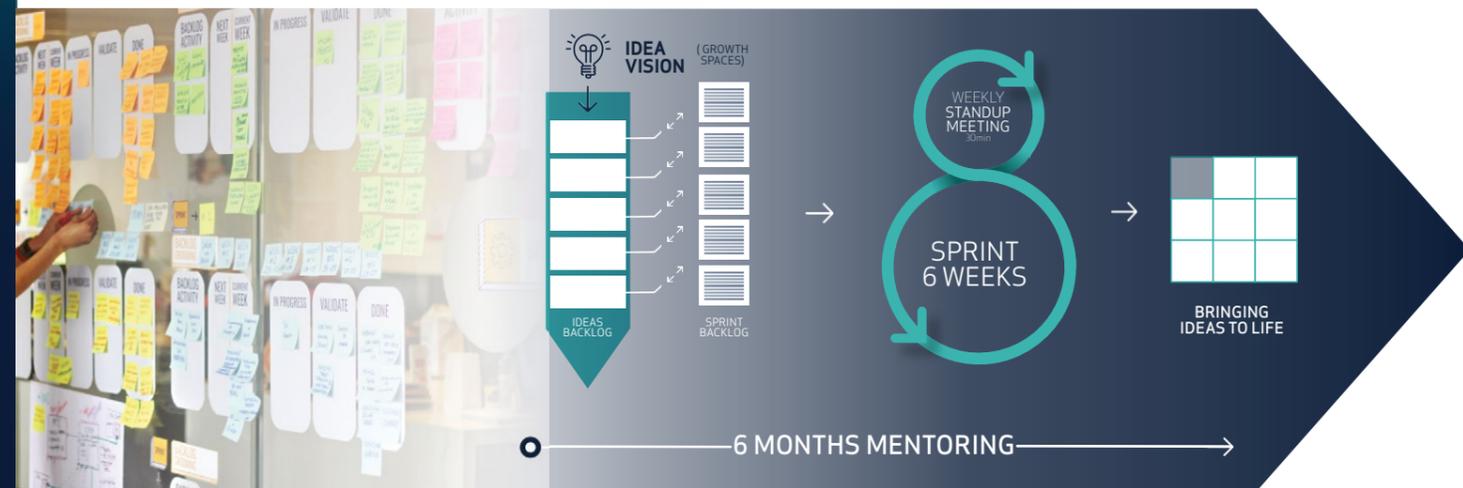
TRUCKERS DREAM INSTITUTE

Desenvolvimento de uma academia de formação de motoristas para novas comunidades que permita apoiar os clientes no recrutamento destas funções.

Development of a driver training academy, thought for new communities, that can support our clients in recruitment purposes.

# AGILE OFFICE

## OUR APPROACH TO GET THINGS DONE



IF THEY THINK THAT YOUR DREAMS ARE CRAZY, SHOW THEM WHAT CRAZY DREAMS CAN DO.

O Agile Office tem sido palco de novas experiências  
/ The Agile Office has been the scene of new experiences



# LET'S GET THINGS DONE!

/Let's get things done!

O futuro continua a ser desenhado com a nova fase do programa NORS FUTURE BLUEPRINT. As 10 iniciativas selecionadas como prioritárias estão agora a ser implementadas. O Agile Office é o local onde tudo se passa, numa experiência inteiramente nova para a NORS: equipas multidisciplinares que cruzam perspetivas, organizadas com autonomia e flexibilidade, para obterem resultados rápidos que criam valor.

The future is still being devised with a new phase of the NORS FUTURE BLUEPRINT programme. The 10 initiatives chosen as a top priority are now being implemented. The Agile Office is the place where it's all happening, involving a completely new experience for NORS: multidisciplinary teams whose perspectives intertwine, are organised with autonomy and flexibility, to obtain fast results that create value.

Equipas multidisciplinares cruzam perspetivas  
/ Multidisciplinary teams intertwine perspectives



Tomás Jervell deu as boas-vindas à reunião de kick off  
/ Tomás Jervell welcomed the kick off meeting



As equipas trabalham com autonomia e flexibilidade  
/ The teams work with autonomy and flexibility



A equipa de vencedores dos prémios Improvement / The winners of Improvement awards

# PRÉMIOS IMPROVEMENT 2018 DESTACAM EQUIPAS DO AFTERMARKET

/Improvement Awards 2018 highlight Aftermarket teams



ONEDRIVE: Loja do Ano, Talha / Store of the Year, Talha



ONEDRIVE: Vendedor do Ano, Rui Ferreira / Salesman of the Year, Rui Ferreira



Civiparts: Loja do Ano, Leça / Store of the Year, Leça

## As distinções Improvement 2018

### AS PARTS

- Equipa de Vendas - Porto
- Vendedor Externo - Augusto Dias (Porto)
- Equipa do Armazém - Seixal

### ONEDRIVE

- Loja do Ano - Talha
- Vendedor Externo - Rui Ferreira (Talha)

### CIVIPARTS

- 1.ª Loja do Ano - Leça
- 2.ª Loja do Ano - Lisboa
- Vendedor Externo - Hélder Pereira
- Vendedor Interno - Marcelo Souza
- Colaborador do Armazém - Pedro Estevão
- Motorista - Walter Raimundo

## Improvement 2018 Awards

### AS PARTS

- Sales Team - Porto
- External Salesperson - Augusto Dias (Porto)
- Warehouse Team - Seixal

### ONEDRIVE

- Store of the Year - Talha
- External Salesperson - Rui Ferreira (Talha)

### CIVIPARTS

- 1<sup>st</sup> Store of the Year - Leça
- 2<sup>nd</sup> Store of the Year - Lisboa
- External Salesperson - Hélder Pereira
- Internal Salesperson - Marcelo Souza
- Warehouse Employee - Pedro Estevão
- Driver - Walter Raimundo



AS Parts: Equipa Vendas do Ano, Porto / Sales Team of the Year, Porto



AS Parts: Vendedor do Ano, Augusto Dias / Salesman of the Year, Augusto Dias



AS Parts: Armazém do Ano, Seixal / Warehouse of the Year, Seixal

A boa disposição marcou a entrega dos Prémios Improvement 2018 do Aftermarket Portugal, que teve lugar em Aveiro. A atribuição dos prémios na cerimónia Improvement pretende reconhecer os esforços, individuais e coletivos, das equipas de vendas e de logística do aftermarket, quer de ligeiros através das empresas AS Parts e ONEDRIVE, quer de pesados através da empresa Civiparts. A partir da análise de indicadores de desempenho de crescimento, relevantes para o crescimento do negócio, Colaboradores e equipas foram premiados durante esta cerimónia. A todos os Colaboradores e lojas distinguidas, os nossos sinceros parabéns!

There was a generally good mood at Aftermarket Portugal's Improvement Awards 2018, which took place in Aveiro. Attributing Improvement awards is aimed at acknowledging individual and collective efforts by the Aftermarket sales and logistics teams, both for light vehicles through AS Parts and ONEDRIVE, and heavy vehicles through Civiparts. On analysing the performance growth indicators that are relevant for the growth of the business, both individual employees and teams were awarded at this ceremony. Our sincere congratulations go to all the employees and stores who received awards!



Civiparts: 2.ª Loja do Ano, Lisboa / 2<sup>nd</sup> Store of the Year, Lisboa



Civiparts: Vendedor Externo do Ano, Hélder Pereira / External Salesman of the Year, Hélder Pereira



Civiparts: Vendedor Interno do Ano, Marcelo Souza / Internal Salesman of the Year, Marcelo Souza



Civiparts: Motorista do Ano, Walter Raimundo / Driver of the Year, Walter Raimundo

# TOPCAR: AUMENTA A REDE E A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

/TOPCAR: Increases network and customer satisfaction

A Rede de Oficinas Multimarca TOPCAR está a crescer seguindo a lógica de aumento da oferta e de proximidade com os seus clientes. Com quatro novas oficinas desde janeiro, a marca de serviço da empresa AS Parts aumenta a sua dispersão geográfica, garantindo uma presença nacional já com 92 espaços. Cada vez maior, a Rede TOPCAR não esquece, no entanto, os seus quatro grandes pilares: a formação, a informação, a imagem e o marketing. Tendo por base estas áreas e para poder avaliar o desempenho de cada oficina, mantendo o foco na melhoria contínua, foi implementada a plataforma dos inquéritos de satisfação direcionados aos clientes TOPCAR. O projeto existe há mais de um ano e tem-se mostrado uma ferramenta eficaz de gestão do relacionamento com o cliente, com o objetivo de promover uma evolução no que diz respeito ao atendimento, serviços prestados, instalações e cumprimento dos prazos de entrega.

*The TOPCAR Multi-brand Workshop Network is growing in line with a philosophy for increasing its offer and proximity to the customer. The AS Parts service brand has four new workshops since January, thereby increasing its geographic dispersion, ensuring its presence nationwide, where there are currently 92 workshops. The TOPCAR Network is getting larger yet never forgets its four major pillars: training, information, image and marketing. Based on these areas and to be able to assess the performance of each workshop, while remaining focused on continuous improvement, a satisfaction survey platform was implemented directed at TOPCAR customers. The project has been in existence for over a year and has proven to be an effective management tool for customer relations, aiming to promote continuous improvement as far as services, facilities and compliance with delivery lead times are concerned.*

Desde a implementação deste projeto foram observados mais de 5.000 registos de clientes, que por sua vez apresentaram um grau de satisfação geral superior a 95%.

*Since this project was implemented, there have been over 5,000 customer records, with an overall satisfaction rate of more than 95%.*

## Melhorar a competência e os serviços

Prestar um melhor serviço ao cliente passa também por estarmos mais bem preparados para os desafios do futuro e pelo aumento das nossas competências. A 1.ª Reunião da Rede TOPCAR em 2019 realizou-se em fevereiro. O evento aconteceu na oficina TOPCAR Eduardo Rego II e teve como principal objetivo apresentar o plano de ações anual. A apresentação concentrou-se em questões como os desafios para o futuro do setor, formações, parcerias, campanhas e ações de marketing. Além da gestão da rede, estavam presentes 21 oficinas e parceiros de peças. A dinâmica do evento permitiu interação e troca de informações relevantes ao negócio. Em 2018 aconteceu ainda a 1.ª formação de custeio oficial voltada para as oficinas TOPCAR, que por sua vez marcaram presença com lotação total das salas. A formação teve o objetivo de auxiliar na construção dos custos consoante as atividades desempenhadas.

## Improving skill and services

*Providing a better service to the customer also includes being better prepared for future challenges and increasing our skills. The 1st TOPCAR Network meeting in 2019 was in February. The event took place in the Eduardo Rego II TOPCAR workshop and the main objective was to present the action plan drawn up for the year. The presentation was centred around issues such as challenges for the future of the automotive sector, training, partnerships, campaigns and marketing initiatives. Besides the network's management 21 workshops and parts partnerships were present. The event enabled important business information to be exchanged. In 2018 the 1st workshop costing training also took place, geared towards TOPCAR workshops, which in turn completely filled the rooms with their presence. The objective of the training was to help to build costings depending on the activities carried out.*

Uma das sessões de formação na TOPCAR  
/ One of the training sessions at TOPCAR




**Novas oficinas da rede TOPCAR**  
/ New workshops in the TOPCAR network

- TOPCAR Almeida e Miranda - Barcelos
- TOPCAR Masterauto II - Leça da Palmeira
- TOPCAR CarColor II - Torres Vedras
- TOPCAR SóMecânica - Póvoa Santa Iria
- TOPCAR BR CAR - Braga
- TOPCAR Good Parts - Maia
- TOPCAR Auto Parque - Paredes
- TOPCAR Baiauto - Mafra
- TOPCAR Artur Arsénio - Bufarda
- TOPCAR Auto Rui Monteiro - Lousado
- TOPCAR Peak Drive - Canelas
- TOPCAR Auto Varzea - Albergaria-a-Velha
- TOPCAR Autoabragonense Abragao - Penafiel
- TOPCAR Auto Lider II - Monção
- TOPCAR Francisco Morgado - Abrantes

## A fórmula para a rentabilidade do negócio

Na 1.ª formação de custeio oficial voltada para as oficinas TOPCAR, realizou-se um exercício prático que levou à construção de uma análise capaz de avaliar a rentabilidade do negócio e obter o cálculo do custo/hora ideal. A base de partida foi a alocação dos diversos recursos às atividades desempenhadas.

## The formula for the profitability of the business

*At the 1st training session in workshop costing aimed at TOPCAR workshops, a practical exercise was carried out which led to the building of an analysis able to assess the profitability of the business and to obtain the calculation of the ideal cost/hour. The starting point was the allocation of the various resources to the activities performed.*

A rede de oficinas TOPCAR  
continua a aumentar  
/ The TOPCAR workshop  
network keeps growing





Plateia cheia em Serralves  
/ Full house at Serralves

## JAZZ NO PARQUE EM SERRALVES COM A NORS

/ Jazz in the Park in Serralves with Nors

Músicas que fazem bater o pé e abanar a cabeça – com o chapéu Nors – sem que isso implique “uma menor preocupação com as questões estéticas ou uma atitude menos inconformista”. Foi assim a 28.ª Edição do Jazz no Parque, em Serralves, no Porto, que incluiu três concertos e teve como mecenas o Grupo Nors.

Num ambiente descontraído e sempre animado, assistiram aos três concertos uma média de cerca de 350 pessoas por espetáculo.

No cartaz do evento figuravam artistas portugueses e internacionais. O compositor e baterista Pedro Melo Alves convidou o norte-americano Mark Dresser e a francesa Eve Risser para um novo projeto, os Fail Better!. O francês Théo Ceccaldi foi o convidado especial e o duo Ácidos aliou-se ao grupo alemão About Angels and Animals.

Esta é mais uma iniciativa que faz parte da estratégia de responsabilidade social da Nors.



Concertos com ambiente descontraído e animado  
/ Concerts with a relaxed and lively atmosphere

*Music that makes you tap your feet and shake your head - wearing the Nors hat - without that implying “less concern for aesthetic issues or a less non-conformist attitude”. That’s what the 28<sup>th</sup> Edition of Jazz in the Park in Serralves, in Porto was all about, where three concerts took place with the Nors Group as its patron.*

*On average, 350 people attended each of the three concerts where there was always a relaxed but lively atmosphere.*

*The event’s billboard included Portuguese and international artists. Composer and drummer Pedro Melo Alves invited American Mark Dresser and French Eve Risser for a new project, Fail Better!. The French Theo Ceccaldi was the special guest and the duo Ácidos joined the German group About Angels and Animals. This is another initiative that is part of Nors’ social responsibility strategy.*

## MECENAS NOS PROJETOS CONTEMPORÂNEOS DE SERRALVES

/ Patrons of Serralves “Contemporary Projects”



Grupo Nors expressa vocação global através do mecenato  
/ Nors Group expresses global vocation through patronage

Martine Sysms e Horácio Frutuoso foram dois dos artistas presentes nos Projetos Contemporâneos que chegaram a Serralves com o mecenato do Grupo Nors. No caso de Martine Sysms, uma artista residente em Los Angeles, a exposição centrou-se em vídeos que contam narrativas fragmentárias da vida de negros americanos. Nesta exposição, designada Lessons I-CLXXX, a artista examina e expressa as representações da negritude, mas também o poder da linguagem.

Para Horácio Frutuoso, esta foi a primeira exposição individual numa instituição. “Clube de Poesia” é uma exposição em que é atribuído um considerável destaque à palavra escrita, quer em textos pintados diretamente nas paredes, quer em pinturas inéditas que juntam iconografia oriunda da música popular, da história da arte e do cinema.

Uma organização multinacional com uma estratégia global, a Nors tem direcionado o seu foco para o crescimento sustentado e é neste âmbito que surgem as iniciativas de mecenato cultural, como aconteceu nestas duas exposições.

*Martine Sysms and Horácio Frutuoso were two of the artists present at the “Contemporary Projects” which reached Serralves with the patronage of the Nors Group. In the case of Martine Sysms, an artist who lives in Los Angeles, the exhibition was centred around videos telling fragmented narratives of the life of Negro Americans. At this exhibition, called Lessons I-CLXXX, the artist examines and expresses the representations of blackness, but also the power of language.*

*This was Horácio Frutuoso’s first solo exhibition in an institution. “Poetry Club” was the title of the exhibition in which considerable prominence is given to the written word, both in texts painted directly on the walls and in unpublished paintings that combine iconography from popular music, from the history of art and cinema.*

*Nors is a multinational organisation with a global strategy and has targeted its focus on sustained growth, where cultural patronage initiatives, such as these two exhibitions, fall within that remit.*



Projetos Contemporâneos em Serralves com o mecenato do Grupo Nors  
/ “Contemporary Projects” in Serralves with the patronage of the Nors Group



# VOLVO DRIVER CHALLENGE VOLTA A PÔR MOTORISTAS À PROVA

/ Volvo Driver Challenge puts drivers to the test again

**Excelente prestação portuguesa na final mundial**  
Entre mais de 12.000 motoristas em competição, provenientes de 33 países, Filipe Ribeiro, dos Transportes Ribeiral, teve uma prestação incrível por Portugal, alcançando um honroso 18.º lugar na final mundial do Volvo Trucks Driver Challenge 2018. O motorista português chegou mesmo a ser distinguido em uma das provas da final que decorreu em Gotemburgo, na Suécia. A competição aconteceu pela sexta vez, concentrando-se em três áreas: eficiência de combustível, produtividade e segurança. O vencedor foi o motorista polaco Piotr Krahel.

**Excellent Portuguese performance in the world final**  
Among more than 12,000 competing drivers from 33 countries, Filipe Ribeiro, from Transportes Ribeiral, had an incredible performance for Portugal, reaching an honourable 18<sup>th</sup> place in the world final of the Volvo Trucks Driver Challenge 2018. The Portuguese driver was even awarded in one of the final events which took place in Gothenburg, Sweden. This was the sixth time the competition had taken place, concentrating on three areas: fuel efficiency, productivity and safety. The winner was the Polish driver, Piotr Krahel.

Filipe Ribeiro foi o grande vencedor da Final Nacional do Volvo Driver Challenge 2018, registando a melhor performance em termos de segurança, eficiência e responsabilidade ao volante de um camião Volvo FH LNG. O vencedor, que entrou na competição em nome da Transportes Ribeiral, chegou à final sem qualquer penalização, obtendo uma avaliação global de 2,81, o equivalente ao total de kg de gás consumido durante a prova. Na segunda e terceira posições ficaram, respetivamente, Luís Vinhanova da Transportes Alcides Costa e José Valério da Transfrota. "Este prémio vai ao encontro daquele que é o meu trabalho: além de conduzir o camião, ajudar os meus colegas na empresa a conseguirem mais com menos recursos, neste caso conseguem fazer o mesmo ou mais trabalho com menor consumo de combustível e menor impacto no ambiente", afirmou Filipe Ribeiro, que rumou depois até à Final Mundial do Volvo

Filipe Ribeiro was the overall winner of the Portuguese Final of the Volvo Driver Challenge 2018, recording the best performance in terms of safety, efficiency and responsibility at the wheel of a Volvo FH LNG truck. The winner entered the competition on behalf of Transportes Ribeiral and reached the final without any penalties, obtaining an overall score of 2.81, the equivalent of a total consumption of kg of gas during the event. Second and third positions, respectively, went to Luís Vinhanova from Transportes Alcides Costa and José Valério from Transfrota. "This award is what my job is all about: besides driving the truck I help my colleagues in the company to achieve more with fewer resources, being able to do the same or more work with less fuel consumption and a lower impact on the environment", said Filipe Ribeiro, who headed on to the World Final of the Volvo Driver Challenge 2018 in Gothenburg, Sweden.



O consumo dos camiões esteve à prova / The trucks consumption was tested



O evento reforçou laços com os clientes / The event strengthened ties with customers

"Este prémio mostra aos céticos que vale a pena abrir a mente a novas tecnologias e a novas formas de trabalhar, porque no dia a dia prova-se que é possível fazer mais com menos".  
/ "To those who are sceptical, this award proves that it's worth being open to new technologies and new ways of working because in our daily life there is proof that it's possible to do more using less".  
Filipe Ribeiro



Os finalistas da prova nacional / The finalists of the national challenge

Driver Challenge 2018, em Gotemburgo, na Suécia. A importância da "redução do consumo" e de uma "condução equilibrada" foram fatores destacados por Manuel Castro e Matos, Diretor Comercial da Auto Sueco Portugal, salientando a importância deste tipo de eventos para "fortalecer parcerias e a relação entre a marca e os seus clientes". O Volvo Driver Challenge é uma iniciativa que evoluiu e que vai muito além do objetivo da competição anterior, focada apenas em combustível. Esta prova pretende elevar a profissão de motorista - fazendo dele o herói - e destacar o papel insubstituível que este tem em termos de segurança, eficiência de combustível e produtividade. Desta forma, aumenta-se a consciência do cliente para a importância destes profissionais na sua atividade e no sucesso do seu negócio. Damos assim vida aos valores da Volvo Trucks: zero acidentes, zero emissões e maximização do lucro do negócio do cliente.

The importance of "reducing consumption" and "steady driving" were factors highlighted by Manuel Castro e Matos, Commercial Director of Auto Sueco Portugal, who stressed the importance of this event for "strengthening partnerships and the relationship between the brand and its customers". Volvo Driver Challenge is an initiative that has grown and evolved and now involves much more than the objective of the previous competition, which was only focused on fuel. This race aims to raise the driving profession - making the driver the hero - and highlighting the irreplaceable role that drivers play in terms of safety, fuel efficiency and productivity. By doing so, we are also raising the awareness of the owner/customer regarding the importance of these professionals in their activity and in the success of their business. So, we are bringing to life the values of Volvo Trucks: zero accidents, zero emissions and maximising the customer's business profit.



Filipe Ribeiro foi distinguido na final mundial / Filipe Ribeiro was honored in the world final



A equipa de finalistas da competição mundial / The team of finalists of the world competition



A mostra da Volvo teve casa cheia em 1981 / Volvo's world was a full house in 1981

# GRANDE EXPOSIÇÃO "VOLVO ANOS 80"

/ Grand exhibition "Volvo Anos 80" (Volvo in the 80s)

"Volvo Anos 80" foi a designação escolhida para uma grande exposição do universo Volvo, que passou por Lisboa e pelo Porto em 1981. Esta foi uma oportunidade para demonstrar toda a gama de produtos da marca e também para ver vários artistas nacionais ao vivo.

Tratou-se de uma das maiores exposições do setor automóvel e de maquinaria industrial em Portugal, onde acorreram milhares de pessoas que quiseram conhecer as propostas da Volvo, da Volvo BM e da Volvo Penta. Ao mostrar a oferta de produtos com que os clientes poderiam contar na década de 80, a Auto Sueco quis enaltecê-la a imagem de marca do Grupo português, alicerçar o prestígio já alcançado e confirmar as suas potencialidades no ramo automóvel, especialmente na área dos veículos de grande tonelagem na maquinaria industrial. Em Lisboa, a exposição teve a duração de três dias.

"Volvo Anos 80" was the title chosen to name the grand exhibition of the Volvo world, which Auto Sueco held in Lisbon and Porto in 1981. That was an opportunity to demonstrate the full range of branded products and also to see several national artists live.

It was one of the biggest in the automotive and industrial machinery sector in Portugal, where thousands of people flocked to get a better idea of Volvo, Volvo BM and Volvo Penta's proposals.

By showing the products available to customers during the 80s, Auto Sueco wanted to commend the brand image of the Portuguese Group, underpin the prestige already achieved and confirm its potential in the automotive field, especially in the area of high tonnage vehicles in industrial machinery. In Lisbon, the event ran for three days. It occupied FIL -



A Auto Sueco alicerçou o seu prestígio nos produtos Volvo / Auto Sueco underpinned its prestige in the Volvo products



No Porto, Amália Rodrigues cantou durante o evento / In Porto, Amália Rodrigues sang during the event



As Doce foram um dos atrativos da exposição em Lisboa / Doce was one of the attractions of the event in Lisbon

Ocupando a nave central da Feira Internacional de Lisboa (FIL) e ainda um pavilhão anexo, a mostra do mundo Volvo ficou dividida em setores específicos, nomeadamente automóveis, camiões, motores marítimos e máquinas industriais e atrelados.

A exposição teve um programa paralelo de entretenimento, que incluiu a realização em direto do programa de rádio "A Febre de Sábado à Noite", de Júlio Isidro, onde atuaram Rui Veloso, as Cocktail, Fernando Tordo, os Street Kids e Dina. Teve também lugar um concerto das Doce.

No final do ano, a exposição chegou ao Porto e instalou-se no Palácio de Cristal com um impacto na vida social da cidade. Durante cinco dias, milhares de pessoas apreciaram os produtos da Volvo e tiveram também a oportunidade de assistir às atuações de Amália Rodrigues, Herman José, José Cid e os Maranata.

Lisbon International Fair's central structure as well an adjoining pavilion, displaying Volvo's products into specific sectors, namely cars, trucks, marine engines and industrial machines and trailers.

Along with the exhibition, there was an entertainment programme that included a live radio show "Saturday Night Fever" by Júlio Isidro, where Rui Veloso, Cocktail, Fernando Tordo, Street Kids and Dina performed in front of around 10 thousand people. At "Volvo Anos 80" in Lisbon, there was also a concert by Doce.

At the end of the year, the exhibition arrived in Porto taking place in Palácio de Cristal, where it had an impact on the social life of the city. During five days, thousands of people admired the Volvo products and also had the opportunity to watch performances by Amália Rodrigues, Herman José, José Cid and Maranata.



**FAÇA CHUVA OU FAÇA SOL,  
AO RITMO DA MELHOR MÚSICA**  
/ Come rain or come shine, to the beat of the best music

A chuva é sempre uma boa desculpa para não sair de casa para correr ou fazer caminhadas. Agora tem mais um incentivo para não desistir do exercício físico, com este útil bluetooth speaker SoundLink Micro pode fazer chamadas e ouvir música durante qualquer intempérie. Desde 84 euros (<https://www.bose.com/>)

*The rain is always a good excuse for not leaving home to go for a run or a walk. Now, with this useful SoundLink Micro bluetooth speaker, you have another incentive not to give up on your exercise, as you can make calls and listen to music during any storm. From 84 euros (<https://www.bose.com/>)*

**PARA COMPRAR**  
/ Shopping



**SOSSEGO EM QUALQUER LUGAR**  
/ Peace and quiet anywhere

Seja de avião, comboio ou autocarro, há sempre à nossa volta muito barulho. A solução é ter os auscultadores Quiet Comfort 35 da Bose, que cancelam o ruído, ao mesmo tempo que permitem que as nossas músicas preferidas nos acompanhem na viagem. Desde 230 euros. (<https://www.bose.com/>)

*Whether on a plane, train or bus, there's always a lot of noise around us. The solution is a pair of Quiet Comfort 35 headphones from Bose, which cancel out the noise while allowing us to take our favourite music with us on our trip. From 230 euros. (<https://www.bose.com/>)*



**IMPRIMIR FOTOGRAFIAS  
ON THE ROAD**  
/ Print photos on the road

Quando andamos em viagem há sempre momentos que queremos guardar, mas ter as fotografias no telemóvel não chega. Uma impressora portátil que cabe no bolso resolve os problemas de quem gosta de preencher um álbum de fotografias. É o que faz esta HP Sprocket, que custa desde 100 euros (<https://www.fnac.pt/>).

*When we're on a trip there are always moments we want to keep, but having the photos on our mobile phone isn't enough. A portable printer that fits in your pocket solves the problem for anyone who likes compiling a photo album. That's what this HP Sprocket does, which has a starting price of 100 euros (<https://www.fnac.pt/>).*



**PARA COMER**  
/ Eating



**SALGADINHOS BADJIA  
PARA ESCONDER A FOME**  
/ Bhaji savouries to keep hunger at bay

Salgadinhos fritos de rua muito conhecidos na Índia, mas também em Moçambique, os Badjia são umas bolinhas saborosas feitas à base de farinha de feijão misturada com uma variedade de condimentos. Uma boa solução para esconder a fome. Receita de Badjia <https://www.mmo.co.mz/como-fazer-badjias-receita-classica>

*Bhaji, the fried savoury street food, well known in India, but also in Mozambique, are tasty little balls made of gram flour mixed with a variety of seasoning. A great way of keeping hunger at bay. Bhaji recipe <https://www.mmo.co.mz/como-fazer-badjias-receita-classica>*



**ADOÇAR OS DIAS COM JESUÍTAS**  
/ Sweeten your days with Jesuítas

Este é um doce conventual e tradicional português nascido no concelho de Santo Tirso, no distrito do Porto, em Portugal. Tal como o próprio nome indica, terá uma ligação à Companhia de Jesus, também conhecida como a ordem religiosa dos Jesuítas. Os Jesuítas são feitos com massa folhada e doce de ovos. Embora pareça uma receita simples, quem os prova percebe que não é bem assim. Receita de Jesuítas <http://www.docesregionais.com/jesuítas-santo-tirso/>

*This is a traditional Portuguese convent sweet that originated in the municipality of Santo Tirso, in the district of Porto, Portugal. Just as its name hints, it was linked to the Society of Jesus, also known as the Jesuit religious order. Jesuítas are made with flaky pastry and sweet egg cream. Although it seems like a simple recipe, anyone who tries one will realise that's not quite the case. Jesuítas recipe <http://www.docesregionais.com/jesuítas-santo-tirso/>*

**PATRIMÓNIO DA HUMANIDADE  
AO LARGO DE MOÇAMBIQUE**  
/ World Heritage off Mozambique

A Ilha de Moçambique foi declarada Património Mundial da Humanidade em 1991 e desde sempre foi um entreposto comercial importante devido à sua posição estratégica, estando nas rotas comerciais entre Lisboa e Goa, durante a época dos Descobrimentos. Um pequeno tesouro ao largo de Moçambique, a Ilha já chegou a ser a capital do país. Há vários locais a visitar: Fortaleza de São Sebastião, Fortim de São Lourenço e Fortim de Santo António. <https://www.ilhademocambique.co.mz/>

*The Island of Mozambique was declared World Heritage of Outstanding Universal Value in 1991 and has always been an important trading post due to its strategic position, on the trading routes between Lisbon and Goa, during the time of the Discoveries. The island is a little treasure off Mozambique and was once the country's capital. There are several places to visit: Fortaleza de São Sebastião (Fort of Saint Sebastian), Fortim de São Lourenço (Fort of St. Lawrence) and Fortim de Santo António (Fort of St. Anthony). <https://www.ilhademocambique.co.mz/>*



**PARA DESCOBRIR**  
/ To Discover



**CATARATAS DO IGUAÇU  
SEPARAM BRASIL E ARGENTINA**  
/ The Iguazu Falls separate Brazil from Argentina

São 275 quedas de água que ficam dentro do Parque Nacional do Iguazu no Brasil e do Parque Nacional Iguazú na Argentina, marcando a fronteira entre os dois países. Estas cataratas são património mundial da UNESCO desde 1986. Ambos os países unem esforços na preservação dos cerca de 1 milhão de hectares de áreas protegidas e florestas ainda primitivas que constituem o grande parque. <http://www.cataratasdoiguacu.com.br/>

*There are 275 waterfalls in the Iguazu National Park in Brazil and in the Iguazu National Park in Argentina, marking the border between the two countries. These falls have been UNESCO world heritage since 1986. Both countries join forces in the preservation of the around 1 million hectares of protected areas and still primitive forests that make up this big park. <http://www.cataratasdoiguacu.com.br/>*

**EXPLORAR O PARQUE NACIONAL DA PENEDA-GERÊS**  
/ Explore the Peneda-Gerês National Park

O único parque nacional de Portugal tem uma beleza sem par. É uma região montanhosa cheia de serras deslumbrantes que contrastam com a paisagem do sul do país. Com cerca de 70 mil hectares, este parque tem uma vida escondida entre as suas escarpas, ribeiros, planaltos e aldeias que pode descobrir em passeios em família, com ou sem guia. Saiba mais sobre a região aqui <https://www.visitportugal.com/pt-pt/node/73747>

*Portugal's only national park is of unparalleled beauty. It's a mountainous region full of stunning hillsides in contrast to the landscape in the south of the country. This park, which covers around 70 thousand hectares, has a hidden life between its escarpments, streams, plains and villages that you can discover on family walks, with or without a guide. Find out more about the region here <https://www.visitportugal.com/pt-pt/node/73747>*



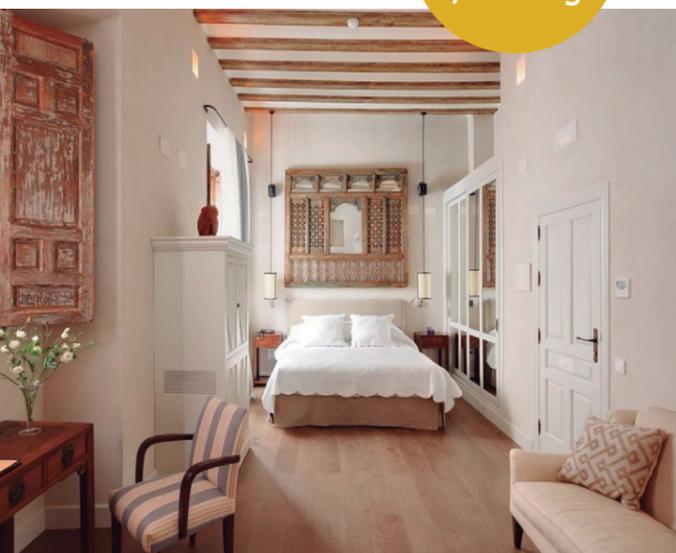
## UMA NOITE COM SABOR A CHOCOLATE / A night with the flavour of chocolate

No mesmo edifício que já pertenceu a uma das mais emblemáticas fábricas de chocolates de Portugal, a Avianense, a Fábrica do Chocolate - Hotel, Restaurante e Museu é um dos tesouros da cidade de Viana do Castelo. Ao ficar neste hotel para descansar, pode dormir no quarto do Willy Wonka ou no quarto de Hansel e Gretel. Além disso, tem direito a provar um cocktail ou um chocolate quente e a ficar a conhecer a história do chocolate no museu da fábrica, tudo no mesmo edifício. Desde 84 euros por noite. <https://www.fabricadochocolate.com>

*In the same building that once belonged to one of the most emblematic chocolate factories in Portugal, Avianense, the Fábrica do Chocolate - Hotel, Restaurant and Museum are one of the treasures of the city of Viana do Castelo. When staying in this hotel to rest, you can sleep in the Willy Wonka bedroom or the Hansel and Gretel bedroom. In addition, you have the right to try a cocktail or a hot chocolate and to get to know the history of chocolate in the factory museum, all in the same building. As from 84 euros a night. <https://www.fabricadochocolate.com>*



PARA  
FICAR  
/ To stay



## VISTA PARA A ROMÂNTICA SEVILHA / View of romantic Seville

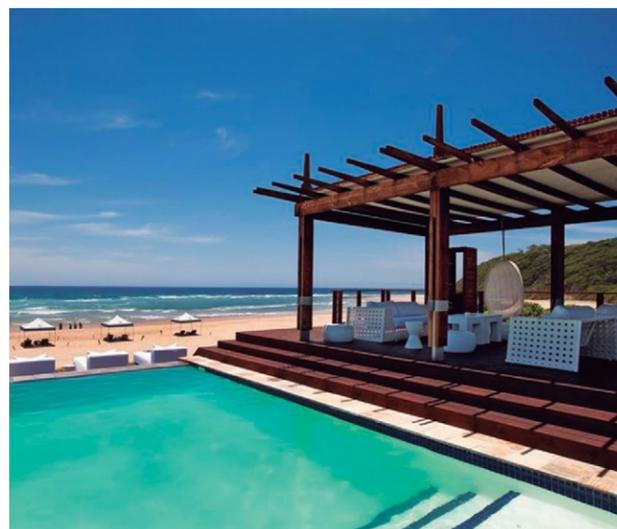
Mesmo no centro de Sevilha, pode descansar no hotel Corral del Rey, que fica a apenas cinco minutos da catedral dessa cidade espanhola. Do topo do terraço pode apreciar a vista da cidade mais romântica de Espanha. Preços a partir de 190 euros. [www.corraldelrey.com/corral-del-rey](http://www.corraldelrey.com/corral-del-rey)

*Right in the centre of Seville, you can relax at the hotel Corral del Rey, which is only five minutes from this Spanish city's cathedral. From the top of the terrace, you can admire the view of the most romantic city in Spain. Prices as from 190 euros. [www.corraldelrey.com/corral-del-rey](http://www.corraldelrey.com/corral-del-rey)*

## UM RESORT COM DIREITO A UM RIO / A resort with its own river

Com uma piscina e um rio dentro das suas instalações, o Windhoek Country Club Resort é um paraíso no meio da movimentada capital da Namíbia. Conhecido pela sua incrível hospitalidade e entretenimento de primeira classe, este resort é uma boa escolha para descontrair depois de uma longa viagem. Preços a partir de 143 euros. [www.legacyhotels.co.za/hotels/windhoek-country-club-resort](http://www.legacyhotels.co.za/hotels/windhoek-country-club-resort)

*With a swimming pool and a river right inside its premises, the Windhoek Country Club Resort is a paradise in the heart of the busy capital of Namibia. Known for its incredible hospitality and first-class entertainment, this resort is the right choice for relaxing after a long journey. Prices as from 143 euros. [www.legacyhotels.co.za/hotels/windhoek-country-club-resort](http://www.legacyhotels.co.za/hotels/windhoek-country-club-resort)*



## QUEM SOMOS NORS

Nós, Nors, somos o Grupo Auto Sueco, agora com um novo nome e uma nova imagem. Ou seja, continuamos a ser uma história de 87 anos que não para porque sabemos como fazer da mobilidade dos nossos clientes um bem inesgotável. Seja nos camiões, autocarros, máquinas de construção, automóveis, peças e componentes, motores e geradores, equipamentos agrícolas ou indústria ambiental. Para nós, Nors, estar em constante movimento é poder estar hoje em 16 países de quatro continentes. É poder estar aqui e saber que não vamos parar por aqui. Daí o nosso lema: "We Know How".

**NORS**  
We Know How

/AutoSueco

Galius

ASCENDUM  
GRUPO

/Auto-Maquinaría

/AutoSueco  
AUTOMÓVEIS

AGRONEW

KINAI

CIVIPARTS  
keep moving

AS Parts

ONEDRIVE  
keeping you on the road

VITRUM

sofkon  
waste systems

AMPLITUDE SEGUROS

# NORS

We Know How

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



[www.nors.com](http://www.nors.com)

