

RELATÓRIO E CONTAS  
CONSOLIDADAS

**NORS**

**we drive trust.**

# 01.

## IDENTIDADE UMA ORGANIZAÇÃO PESSOAL

|     |                             |    |
|-----|-----------------------------|----|
| 1.1 | Marca e Comunicação         | 13 |
| 1.2 | Áreas de Negócio            | 23 |
| 1.3 | Big Numbers, Bigger Results | 33 |
| 1.4 | Estrutura organizacional    | 37 |
| 1.5 | Modelo de Governo           | 41 |

# 02.

## ESTRATÉGIA UMA ABORDAGEM DETRANSFORMAÇÃO

|     |                            |    |
|-----|----------------------------|----|
| 2.1 | 2015 - 2020                | 51 |
| 2.2 | Inovação e desenvolvimento | 55 |

# 03.

## PESSOAS UMA VOZ TRANSPARENTE

|     |                                 |    |
|-----|---------------------------------|----|
| 3.1 | Colaboradores Nors              | 64 |
| 3.2 | Gestão estratégica de Pessoas   | 66 |
| 3.3 | Recrutamento e seleção          | 68 |
| 3.4 | Formação e desenvolvimento      | 70 |
| 3.5 | Mobilidade                      | 72 |
| 3.6 | Sistema de gestão de desempenho | 74 |
| 3.7 | Comunicação                     | 76 |

# 04.

## DESEMPENHO UMA PERFORMANCE FLUENTE EM RESULTADOS

|     |                                        |     |
|-----|----------------------------------------|-----|
| 4.1 | Principais indicadores macroeconómicos | 81  |
| 4.2 | Desempenho Económico                   | 105 |
| 4.3 | Riscos e incertezas                    | 137 |
| 5.4 | 2020 em perspetiva                     | 143 |

# 05.

## SUSTENTABILIDADE UM DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

|     |                                      |     |
|-----|--------------------------------------|-----|
| 5.1 | Programa de sustentabilidade da Nors | 149 |
|-----|--------------------------------------|-----|

# 06.

## INFORMAÇÃO FINANCEIRA UM MOVIMENTO SEM LIMITES

|     |                                    |     |
|-----|------------------------------------|-----|
| 6.1 | Demonstrações Financeiras          | 157 |
| 6.2 | Anexo às Demonstrações Financeiras | 166 |
| 6.3 | Certificação Legal de Contas       | 275 |



# visão

uma visão de confiança

# a transparência da nossa ambição



“

2019 foi um ano de olhar para onde ainda não estamos e de aceitar desafios.

De olhar para dentro, para as nossas pessoas, para as nossas equipas, para o que sabemos fazer e para aquilo que queremos fazer mais, diferente, melhor.

De olhar para os nossos negócios e fortalecer o portfólio de produtos e serviços, a nossa capacidade de entrega.

De alterar decisivamente a nossa pegada geográfica.

Mas não só.

Olhámos especialmente para os nossos clientes, para as suas necessidades e ambições.

Olhámos para o mundo à nossa volta e encarámos o nosso próprio processo de transformação. Apesar do nosso legado de sucesso, das resistências naturais, avançamos com determinação.

Olhámos, finalmente, para quem somos e para o modo como nos expressamos. Redescobrimo a força da nossa Marca. 2019 foi um ano extraordinário. Olhamos, hoje, com muita confiança para o nosso futuro.

Um futuro criado pela Nors.

# 01.

# identidade

uma organização pessoal

|                                             |           |                                         |           |
|---------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------|-----------|
| <b>1.1. marca e comunicação</b>             | <b>13</b> | <b>1.3. big numbers, bigger results</b> | <b>33</b> |
| 1.1.1. uma marca para impulsionar confiança | 14        | 1.3.1. vendas por país                  | 33        |
| 1.1.2. estratégia de reposicionamento 2020  | 16        | 1.3.2. vendas por áreas de negócio      | 33        |
| <b>1.2. áreas de negócio</b>                | <b>23</b> | 1.3.3. evolução das vendas              | 34        |
| 1.2.1. nors mobility                        | 24        | 1.3.4. principais indicadores           | 34        |
| 1.2.2. nors off-road                        | 26        | <b>1.4. estrutura organizacional</b>    | <b>37</b> |
| 1.2.3. nors aftermarket                     | 28        | <b>1.5. modelo de governo</b>           | <b>41</b> |
| 1.2.4. nors ventures                        | 30        | 1.5.1. modelo de governo                | 42        |
|                                             |           | 1.5.2. estrutura societária             | 47        |

1.1. marca e comunicação

**uma  
marca para  
impulsionar  
confiança**

“

Quisemos refletir aquilo que é a alma da Nors.  
Onde se cruza uma história de 87 anos de sucesso  
e uma vontade imensa de conquistar o futuro.  
Assumir o nosso carisma e a nossa ambição, a importância  
que damos às relações e à confiança. A sobriedade da nossa  
postura e a transparência que manifestamos todos  
os dias. Em tudo o que fazemos.  
A marca Nors é a voz de toda a organização.  
É o ponto fulcral da nossa identidade.  
A Nors representa todos as suas pessoas,  
todas as suas equipas, todos os seus negócios,  
todas as suas empresas.  
**É tudo isso, mas é mais.**  
**É o todo que supera as partes e lhes dá sentido.**  
**Esta é a força única da Nors.**

# uma marca para impulsionar confiança

# ambição significa mudança

## uma nova identidade para uma nova era

No que diz respeito ao posicionamento da nossa identidade e da nossa marca, 2019 foi um ano marcado pela certeza e desejo de transformação: delineando novas ambições e sistemas para comunicar mais, melhor e com um propósito claro; e reafirmando a nossa visão de ser um grupo que se pronuncia, apoia e trabalha em prol do futuro. Torna-se, assim, claro que um dos nossos ativos mais valiosos é a marca. E se 2019 trouxe a vontade de transformar e repensar a forma como abordamos o mercado, 2020 é o ano para agir - trazendo a arquitetura da nossa identidade e da nossa marca para o futuro que perspetivamos. Assente num legado que desenvolveu a nossa competência, consistência

e notoriedade, hoje a marca Nors abraça também a audácia e a confiança para mudar e dar um passo em frente. Vivendo numa altura em que paradigmas efémeros e fugazes fazem parte da nossa realidade, questionar o *status quo* e olhar em direção ao que vem a seguir demonstra integridade e força. Ao fundir a nossa visão de liderança com uma perspetiva ágil e moderna que vá ao encontro de formas inovadoras de abordar o mercado, estamos perante um momento-chave para repensar a nossa marca, adotando novas ferramentas para comunicar a nossa identidade. Mantendo a nossa essência, a estratégia prevista apoia, acima de tudo, a necessidade funcional de organizar o portfólio diverso de marcas e empresas,

garantido uma identidade transversal e conciliadora capaz de alavancar, por um lado, o paradigma de consistência e coerência e, por outro, respeitar as idiosincrasias e individualidade de cada uma das áreas de negócio. Juntamente com o aspecto funcional e organizacional, a necessidade de amplificar a comunicação dos benefícios emocionais da marca Nors exige uma abordagem clara e pessoal, abordagem essa que também apoiamos através desta nova estratégia de reposicionamento. Combinando uma nova arquitetura de marca com uma nova linguagem visual, canais e suportes de comunicação, procuramos transmitir um posicionamento sóbrio, consistente e elegante, mais próximo do nosso âmago e essência.



## reposicionando os nossos eixos

### OS PRINCIPAIS OBJETIVOS SUBJACENTES À NOSSA ESTRATÉGIA DE REPOSICIONAMENTO

#### ALAVANCANDO A IDENTIDADE DA NORS COMO CONCILIADOR

O principal objetivo da nova arquitetura da marca é alavancar a identidade da Nors, elevando a *persona* corporativa da marca mãe entre as suas diferentes marcas e áreas de negócio.

Este exercício de capacitação vai agir como um conciliador, garantindo que o nosso portfólio diverso de produtos e serviços, representado através de uma identidade poderosa e autêntica, é coeso e sólido.

#### O LEGADO DAS MARCAS E A NOTORIEDADE NO MERCADO

As nossas marcas de negócio contam com uma forte notoriedade no mercado, construída através de anos de história. Desta individualidade brota a personalidade e o carácter que são a base da sua identidade. Como marcas que representam outras marcas, têm padrões inerentes,

relacionados com os produtos e serviços da sua marca principal, que têm de respeitar. Assim, e tendo estas particularidades em conta, a nossa estratégia também se apoia na necessidade de respeitar a autenticidade de cada área de negócio.

#### UMA NOVA CAMADA DE CONSISTÊNCIA

Abarcar uma nova camada na nossa arquitetura da marca - em que, através de uma abordagem monolítica, exaltamos as nossas áreas de negócio com a sua própria identidade - permite-nos alavancar a equidade da marca ao longo de todos os produtos e serviços.

Isto vai ajudar-nos a organizar, agrupar e segmentar a nossa estrutura organizacional: por um lado, vamos garantir a credibilidade e força da marca corporativa e, por outro, preservar a singularidade, distinção e especialização subjacentes à detenção de marcas de negócio estratégicas.

uma nova  
narrativa  
de marca

propósito

driving trust through long-lasting relationships.

personalidade

charming, transparent, ambitious, personal

proposta de valor

we drive your relationships further.

um cenário para impulsionar confiança

ARQUITETURA DE MARCA E POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

O foco da nossa nova estratégia prevê uma Nors mais moderna e distintiva, conceitos nos quais nos apoiamos para criar um posicionamento guiado pelo aspecto humano, pela conexão e pelo propósito. Moldando a essência da nossa marca, estamos empenhados em ter um papel forte e memorável no mercado em que operamos - usar uma Pirâmide de Arquitetura de Marca como reforço de marca sólido vai também ajudar-nos a alavancar a lealdade do Cliente, a despertar nos Colaboradores um sentimento de pertença e a sistematizar as decisões estratégicas da nossa liderança.

pirâmide da arquitetura da marca  
ESTABELECENDO A ESSÊNCIA DA NOSSA MARCA



as ferramentas certas para o propósito certo

NOVOS ELEMENTOS DA MARCA

O MOTE

O novo mote da marca exala a nossa personalidade, englobando cada elemento do nosso carácter e promovendo, acima de tudo, uma atitude de olhos postos no futuro. Combinando o nosso âmagô transparente com uma ambição incansável, esta assinatura de três palavras encaixa-se perfeitamente quer na nossa abordagem ao mercado, quer no momento atual.

we drive trust  
personal ambitious transparent

|             |                                                  |                                                                                       |                                                                                       |
|-------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| personal    | A individualidade e personalidade de cada marca  |   |   |
| ambition    | Posição do símbolo (perspetiva de crescimento)   |  |  |
| charming    | Cinzento Nors como elemento sóbrio e conciliador |  |  |
| transparent | Que pertence à Nors (clareza e organização)      |  |  |
|             |                                                  |  |  |

REDEFINIÇÃO DA MARCA

Por forma a apoiar cada marca com elementos da personalidade da Nors, criámos um elemento gráfico de endosso às mesmas. Tal como apresentado a seguir, a exponenciação do "N" da Nors confere identidade e harmoniza as várias marcas do grupo, ao mesmo tempo que lhes permite manter a sua autonomia. Este elemento diferenciador tem ainda quatro variações aplicadas a cada marca consoante a área de negócio à qual pertencem.

ÁREAS DE NEGÓCIO

Estruturar o portfólio da Nors através das suas principais áreas de negócio - de forma apoiada por uma abordagem visual, unificadora e clara - vai reforçá-las e garantir que a nossa oferta é compreensível e clara.



1.2. áreas de negócio

levando as  
suas relações  
mais longe



NORS **MOBILITY**

A Nors Mobility é a área de negócio que disponibiliza soluções que respondam às necessidades de mobilidade e transporte dos nossos Clientes. Desde veículos pesados, como camiões e autocarros, a automóveis, facilitamos conexões de trabalho e pessoais. Nesta área de negócio encontramos as marcas Auto Sueco, Auto Sueco Automóveis e a Galius.

## AutoSueco<sup>®</sup>

Tendo sempre por base os principais valores da marca Volvo - o sucesso dos clientes, a confiança, a paixão, a mudança e a *performance* -, na Auto Sueco asseguramos uma abordagem centrada no cliente e adaptada às suas necessidades. Marcamos presença nos mercados de Portugal, Brasil, Angola, Botswana, Moçambique e Namíbia. Com uma oferta adaptada a cada localização, distribuimos uma gama de produtos diversificada, entre os quais camiões e autocarros Volvo, motores marítimos e industriais Volvo Penta e geradores Kohler-SDMO.

## Galius<sup>®</sup>

Somos o distribuidor exclusivo de camiões da Renault Trucks em Portugal. Com uma rede de revendedores distribuída por nove pontos em todo o país, garantimos um serviço de venda e Após Venda reconhecido pela sua excelência, profissionalismo e acompanhamento dedicado.

## AutoSueco<sup>®</sup> AUTOMÓVEIS

Dedicados ao comércio de veículos, marcamos presença no mercado português com seis concessionários espalhados por todo o país. Contamos com uma equipa de vendas especializada e focada num serviço Após Venda de alta qualidade. Através de um portfólio de marcas que exala notoriedade e confiança - desde a Volvo à Mazda, Land Rover, Jaguar e Honda - garantimos resposta às necessidades dos nossos Clientes.



1.2.2. nors off-road



A Nors Off-Road é a área de negócio direcionada para a distribuição e fornecimento de equipamentos industriais, de construção, infraestruturas e agrícolas. Com equipamentos confiáveis e eficientes, damos aos nossos Clientes a oportunidade de construir um negócio mais forte. Nesta área de negócio encontramos as marcas Ascendum, Auto-Maquinaria e Agro New.

ASCENDUM

Somos uma marca presente em 14 geografias e um dos maiores distribuidores mundiais da Volvo Construction Equipment. Comercializando equipamentos industriais e de construção, garantimos também a respetiva assistência técnica, aluguer de equipamentos e logística.

Oferecemos um portfólio de produtos e marcas *premium* extenso e de qualidade em sectores tão diversos quanto a construção e obras públicas, extração e transformação, manuseio e logística, agricultura, silvicultura, reciclagem, demolição e terraplanagem e energia.

Auto-Maquinaria

Focados na qualidade, segurança e desempenho, oferecemos uma gama altamente eficiente de produtos na área dos equipamentos de construção, abastecendo o território angolano. Somos distribuidores da Volvo Construction Equipment e dos produtos Groove, Hyster, Epiroc e SDLG, desempenhando um importante papel neste mercado.

AGRONEW

Servindo o sector agrícola, somos distribuidores da Case IH Agriculture - a marca Case New Holland para equipamentos agrícolas - no estado de São Paulo, no Brasil. Abastecendo os municípios de Catanduva e Votupuranga, distribuímos três produtos principais: tratores agrícolas, colheitadeiras de grão e colhedoras de cana-de-açúcar, sendo estas últimas o principal produto comercializado na área em que operamos.





NORS **AFTERMARKET**

A Nors Aftermarket é a área de negócio especialista na distribuição e retalho de peças multimarca para automóveis, camiões e autocarros. Com uma oferta diversificada e um serviço especializado, garantimos que os nossos Clientes se mantêm em viagem. Nesta área de negócio encontramos as marcas AS Parts, Civiparts e ONEDRIVE.



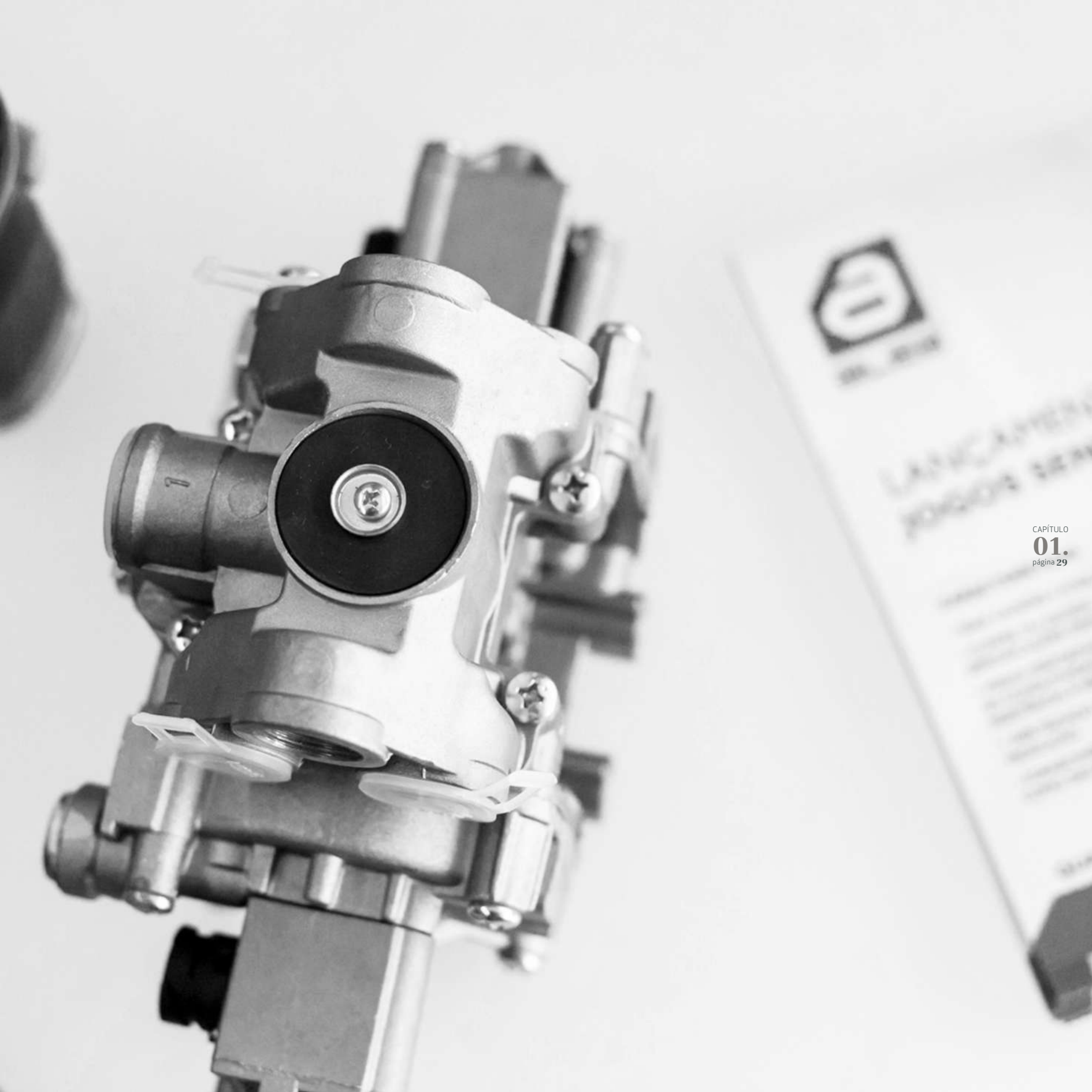
Estando agora integrados na Onedrive, começámos a nossa atividade como um distribuidor independente na área de componentes mecânicos e carroçaria para o sector automóvel em Portugal. Oferecemos uma ampla variedade de produtos de alta qualidade, com uma oferta multimarca baseada numa rede de fornecedores confiáveis, garantindo um serviço focado no conhecimento e experiência da nossa equipa.



Somos uma marca de Aftermarket especializada em peças e acessórios para automóveis. Com concessionários espalhados por Portugal e Angola, oferecemos um apoio técnico especializado, um catálogo online específico e um processo logístico integrado, pronto para corresponder às expectativas dos nossos Clientes.



Estamos presentes nos mercados de Portugal, Espanha e Angola. Especializados no Aftermarket e garantindo um serviço diversificado e profissional, importamos e distribuimos peças e equipamentos oficiais para camiões e autocarros multimarca.



## 1.2.4. nors ventures



A Nors Ventures é a área de negócio que explora novos empreendimentos. Desde a mediação de seguros às soluções ambientais, passando pela comercialização de vidros de construção, estamos sempre à procura do próximo desafio. Nesta área de negócio encontramos as marcas Sotkon, Amplitude Seguros e Vitrum.



A Sotkon passou a ser, em 2019, totalmente detida pela Nors. É uma empresa que conta com diversos produtos patenteados e dedica-se ao *design*, fabricação e venda de sistemas modulares de reciclagem e recolha de resíduos sólidos urbanos através de contentores enterrados. A Sotkon está presente em Portugal, Espanha, França, Angola e Turquia.



Somos um consultor de seguros e riscos que atua em diversos segmentos e sectores económicos. Especializados na área de mediação de seguros, oferecemos uma gama completa de serviços de Consultoria e Corretagem de Seguros, pensados para corresponder às expectativas dos clientes particulares e empresariais.



Estabelecemo-nos em Angola como a primeira empresa especializada na distribuição de vidro de construção. Com um ponto de vendas estrategicamente localizado em Luanda, asseguramos a qualidade no atendimento ao cliente, sustentado também por uma ampla disponibilidade de produtos.







consolidado

Volume de Negócios

2019 782 726

2018 644 468

EBITDA

2019 58 488

7,47% % Volume de negócios  
-18 459 Depreciações

2018 44 042

6,80% % Volume de negócios  
-10 452 Depreciações

EBIT

2019 40 029

5,11% % Volume de negócios  
1 888 Diferenças cambiais líquidas  
-10 151 Resultado da atividade financeira

2018 33 590

5,20% % Volume de negócios  
2 792 Diferenças cambiais líquidas  
-9 013 Resultado da atividade financeira

RAI

2019 31 766

4,06% % Volume de negócios

2018 27 369

4,20% % Volume de negócios

Resultado Líquido

2019 24 349

3,11% % Volume de negócios

2018 20 028

3,10% % Volume de negócios

Total Ativo

2019 617 109

2018 560 325

Capitais próprios,  
com interesses não  
controlados

2019 207 495

2018 194 965

Net Debt (sem locações) <sup>5</sup>

2019 72 135

2018 98 697

Net Debt (com locações) <sup>6</sup>

2019 126 333

2018 114 798

Autonomia financeira

2019 33,6%

2018 34,8%

Net Debt (com locações) / Equity <sup>7</sup>

2019 0,61

2018 0,59

Net Debt (com Locações) / EBITDA <sup>8</sup>

2019 2,16

2018 2,61

Margem EBITDA

2019 7,5%

2018 6,8%

NFM dias de vendas <sup>9</sup>

2019 10

2018 18

ROI <sup>10</sup>

2019 12,0%

2018 10,8%

ROE <sup>11</sup>

2019 14,0%

2018 10,7%

1. Vendas + prestação de serviços + trabalhos para a própria empresa, agregando a 100% os empreendimentos conjuntos.

2. N.º de Colaboradores, agregando a 100% os empreendimentos conjuntos

3. Vendas + prestação de serviços + trabalhos para a própria empresa, consolidados.

4. EBITDA consolidado do Grupo, que apropria o Resultado Líquido dos empreendimentos conjuntos na quota parte do capital detido.

5. Financiamentos obtidos - caixa e depósitos bancários - investimentos disponíveis para venda

6. Financiamentos obtidos + passivos por locações operacionais - caixa, depósitos bancários - investimentos disponíveis para venda

7. Capitais próprios com interesses não controlados / Ativo líquido.

8. Dívida Líquida (endividamento líquido + passivos por locação - investimentos disponíveis para venda) / Capitais próprios com interesses não controlados.

9. (Clientes, Existências, Outras Contas a Receber, Estado, Acionistas, Fornecedores e Outras Contas a Pagar) / Volume de Negócios x 365 dias.

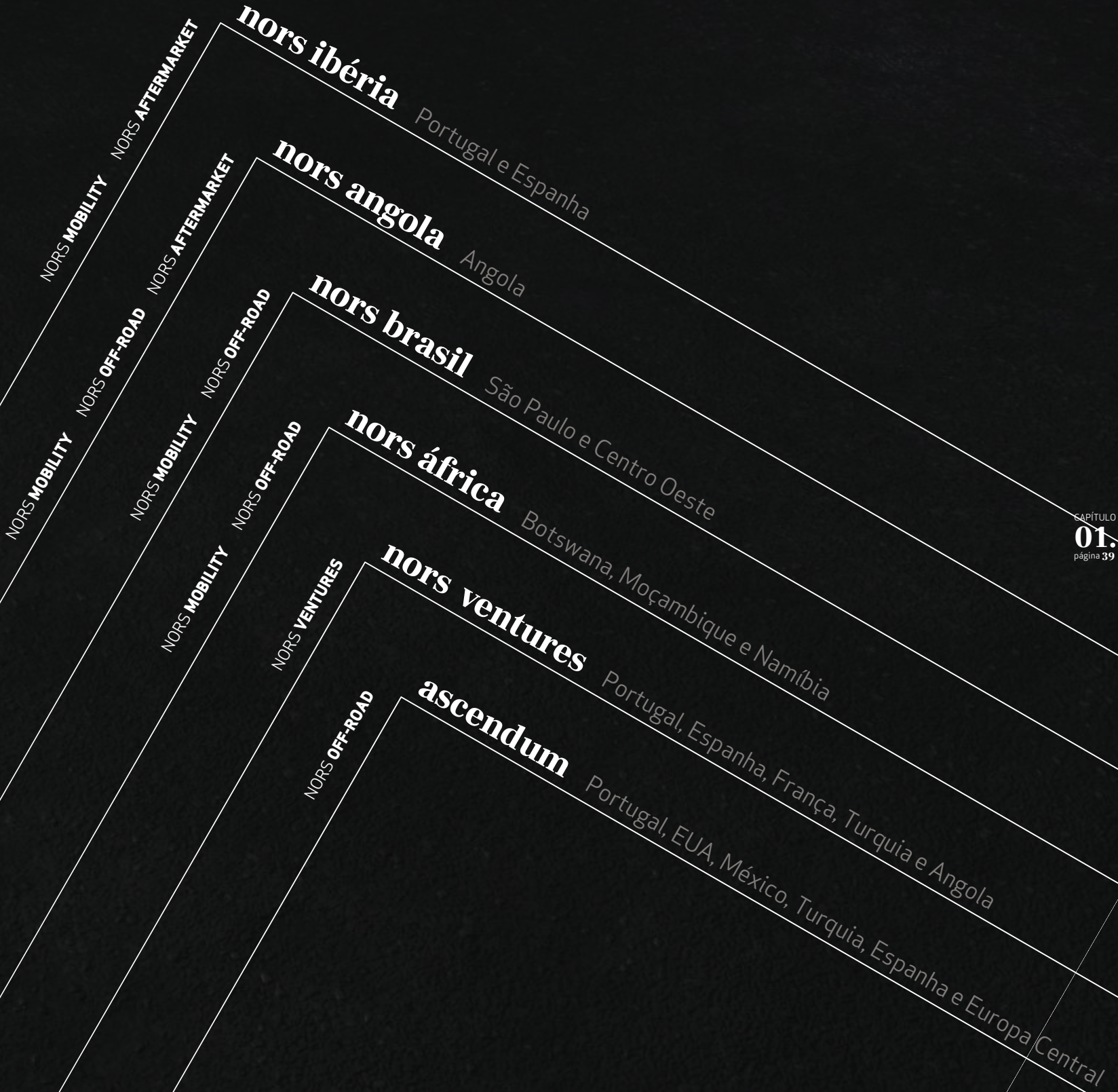
10. Ebit / Capital investido [Total Capital Próprio + financiamentos obtidos + passivos por locação - disponibilidades - investimentos disponíveis para venda]

11. Resultados líquidos de operações continuadas da empresa-mãe / Capitais próprios sem o Resultado líquido do Exercício e sem interesses não controlados.

2019 foi o primeiro ano da aplicação da IFRS 16 cujos impactos estão mencionados à frente no capítulo 4

1.4. estrutura  
organizacional

uma  
pegada em  
multiplicação



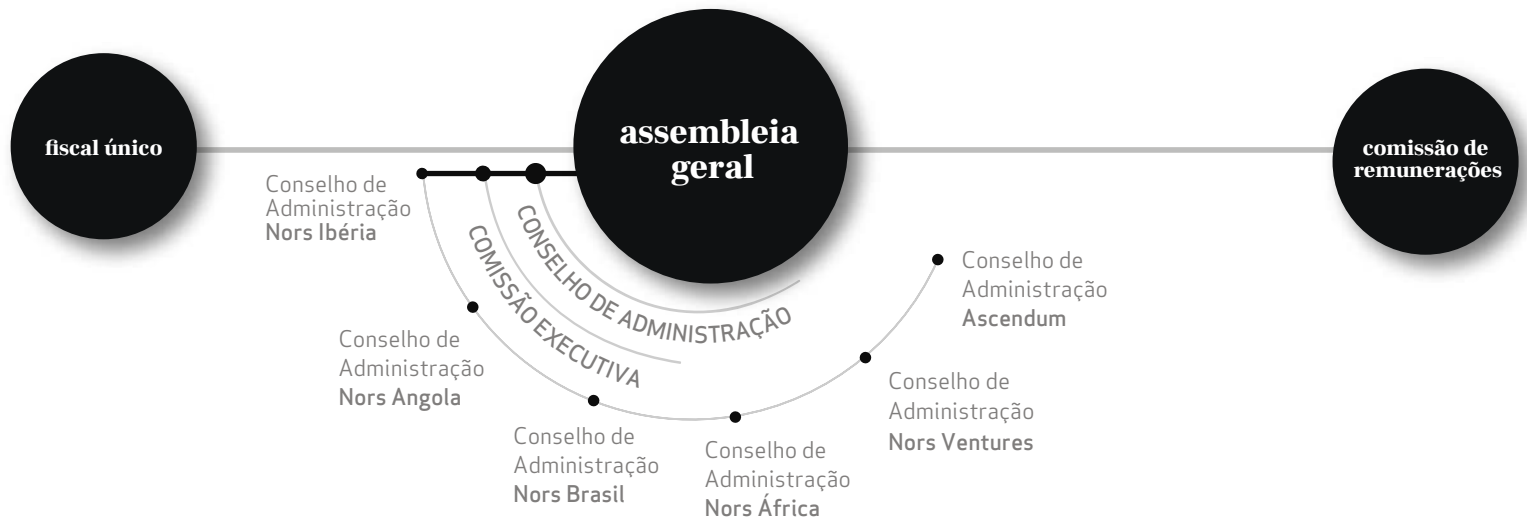
1.5. modelo de governo

**o nosso  
âmago**

1.5.1. modelo de governo

O Modelo de Governo rege as relações de poder entre os vários órgãos sociais e de gestão. A sua atuação é definida e limitada por um conjunto de disposições de índole legal, estatutária e regulatória.

No nosso caso, para além do natural papel soberano da Assembleia Geral, o governo assenta no Conselho de Administração, na Comissão Executiva e no Fiscal Único.



assembleia geral

A Assembleia Geral é o órgão que reúne todos os acionistas da sociedade.

conselho de administração

O Conselho de Administração aprova a estratégia global delineada pela Comissão Executiva, fazendo o acompanhamento periódico da sua implementação e definindo metas para o crescimento e rentabilidade.

comissão de remunerações

A Comissão de Remunerações é eleita em Assembleia Geral. Compete-lhe a definição das remunerações dos órgãos sociais da sociedade.

comissão executiva

A Comissão Executiva é o principal órgão executivo da Nors. Compete-lhe a definição e implementação das políticas transversais que materializam a estratégia global aprovada pelo Conselho de Administração. É também da sua responsabilidade a gestão corrente do portfólio do grupo, acompanhando a performance das áreas de negócio e das operações.

fiscal único

A fiscalização da sociedade é exercida, nos termos da lei, por um Fiscal Único.

conselho de administração



**tomaz jervell**  
Presidente do Conselho de Administação  
  
Ano de Nascimento  
**1944**  
Ano de Admissão  
**1981**



**tomás jervell**  
Presidente da Comissão Executiva (CEO)  
Administrador não Executivo da Ascendum  
  
Ano de Nascimento  
**1971**  
Ano de Admissão  
**2000**



**álvaro nascimento**  
Administrador não Executivo  
  
Ano de Nascimento  
**1966**  
Ano de Admissão  
**2018**



**josé jensen leite de faria**  
Membro da Comissão Executiva  
Administrador Executivo Nors Ventures  
Administrador não Executivo da Ascendum  
  
Ano de Nascimento  
**1971**  
Ano de Admissão  
**1998**



**josé manuel bessa leite de faria**  
Administrador não Executivo  
  
Ano de Nascimento  
**1942**  
Ano de Admissão  
**1970**



**álvaro neto**  
Administrador não Executivo  
  
Ano de Nascimento  
**1966**  
Ano de Admissão  
**2018**



**artur santos silva**  
Administrador não Executivo  
  
Ano de Nascimento  
**1941**  
Ano de Admissão  
**2018**



**júlio rodrigues**  
Membro da Comissão Executiva  
Administrador Executivo Nors Ibéria  
  
Ano de Nascimento  
**1972**  
Ano de Admissão  
**2001**



**luís jervell**  
Administrador não Executivo  
  
Ano de Nascimento  
**1955**  
Ano de Admissão  
**2018**



**francisco ramos**  
Membro da Comissão Executiva (CSO)  
Administrador Executivo Nors Angola  
Adminiistrador Executivo Nors África  
  
Ano de Nascimento  
**1972**  
Ano de Admissão  
**1996**



**jorge nieto guimarães**  
Membro da Comissão Executiva  
Administrador Executivo Nors Brasil  
  
Ano de Nascimento  
**1956**  
Ano de Admissão  
**1978**



**paulo jervell**  
Administrador não Executivo  
  
Ano de Nascimento  
**1946**  
Ano de Admissão  
**1972**



**rui miranda**  
Membro da Comissão Executiva (CFO)  
Administrador não Executivo da Ascendum  
  
Ano de Nascimento  
**1975**  
Ano de Admissão  
**1999**

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO  
ASCENDUM

**ERNESTO VIEIRA** *(Presidente)*  
Ângela Vieira  
Ernesto Silva Vieira  
João Mieirol  
José Jensen Leite de Faria  
Nuno Colaço  
Paulo Mieirol  
Pedro Mieirol  
Pedro Arêde  
Rui Faustino  
Rui Miranda  
Tomás Jervell

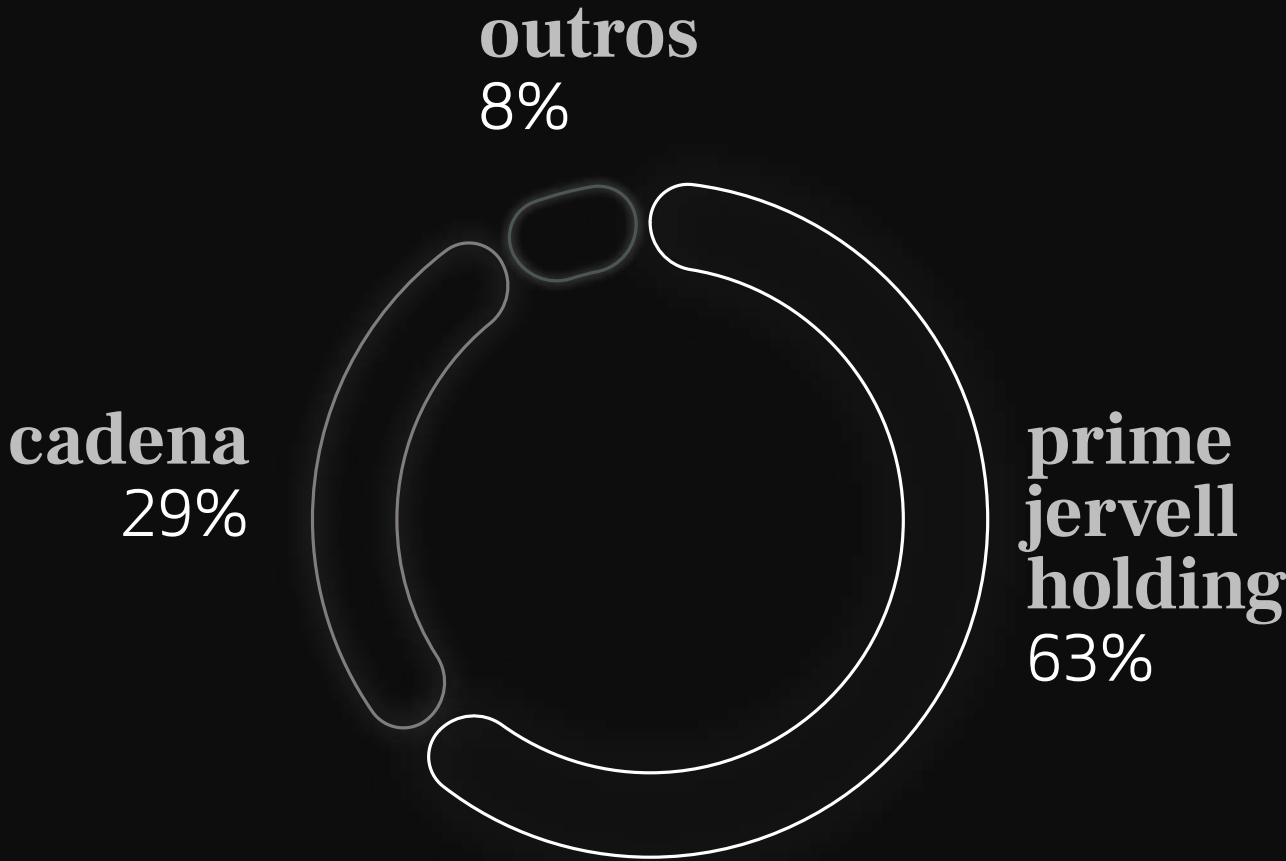
COMISSÃO EXECUTIVA  
ASCENDUM

**JOÃO MIEIRO** *(Presidente)*  
Ângela Vieira  
Nuno Colaço  
Paulo Mieirol  
Pedro Arêde  
Rui Faustino

1.5.2. estrutura societária

O capital social da Nors mantém-se na propriedade das duas famílias fundadoras, a família Jervell e a Família Jensen. O capital social da Nors, S.A., totalmente subscrito e realizado, é de 30 Milhões de euros (30.000.000 de ações de valor nominal de 1 (um) euro).

A 31 de dezembro de 2019, a composição do capital social da empresa era a seguinte:



# 02.

## estratégia

uma abordagem de transformação

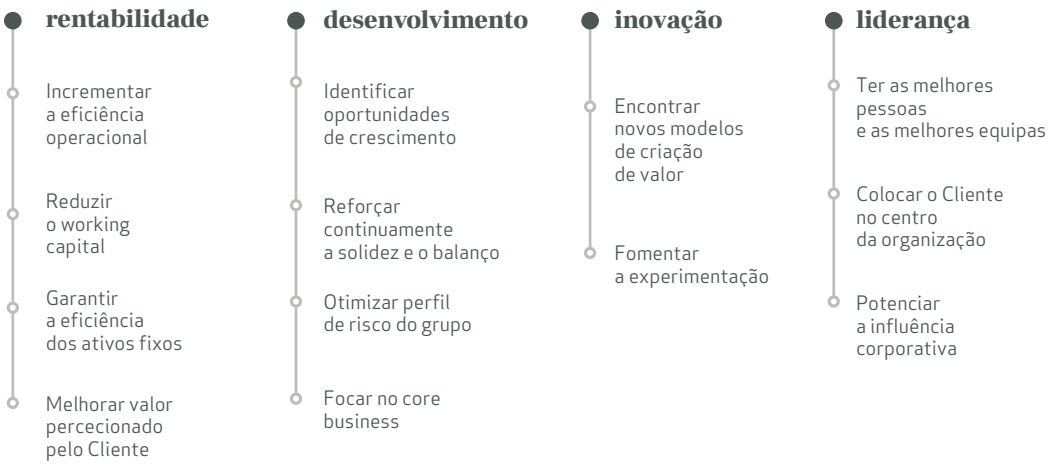
|                                        |           |
|----------------------------------------|-----------|
| <b>2.1. 2015-2020</b>                  | <b>51</b> |
| <b>2.2. inovação e desenvolvimento</b> | <b>55</b> |

2.1. 2015-2020

**o final de  
um ciclo**

# o final de um ciclo

2015 foi o ano que marcou o início de um processo de desenvolvimento estratégico desenhado para definir a *Wanted Position* da Nors para 2020. O Primeiro de dois ciclos foi levado a cabo entre 2015 e 2018, tendo-se alicerçado em três pilares estratégicos - Rentabilidade, Consolidação e Liderança. Destes emanaram múltiplas diretrizes e consequentes ações, fundamentais para um encerrar de ciclo amplamente bem-sucedido. Em março de 2018, dá-se início ao Segundo Ciclo deste ambicioso percurso. À semelhança do que havia acontecido no ciclo anterior, definiram-se os pilares estratégicos, base das *guidelines* e ações que virão a ser desenvolvidas em 2020. Estas podem ser consultadas na tabela apresentada a seguir.



● pilares estratégicos  
○ *guidelines*



Ao longo dos anos de 2018 e 2019, foram inúmeras as iniciativas e ações desenvolvidas. Continuando a investir de forma consciente na construção de uma Nors ainda mais forte e ágil, encaramos os desafios e mudanças que o sector automóvel atravessará nos próximos anos preparados e confiantes. Estando agora próximos do culminar de mais um ciclo, 2020 afigura-se como o ano em que nos tornaremos num dos líderes mundiais no sector da mobilidade. Impulsionados por Colaboradores talentosos, *stakeholders* com os quais firmamos relações duradouras e que reconhecem afincadamente o nosso valor, e graças ao alcance de uma organização frugal e rentabilidade crescentes, conseguimos aumentar a nossa presença no mercado global de soluções de mobilidade. Percorrido todo este caminho, a *Wanted Position* 2020, definida há 5 anos atrás, foi atingida com elevada taxa de sucesso.

2.2. inovação  
e desenvolvimento

**uma visão  
exponencial  
de ambição**

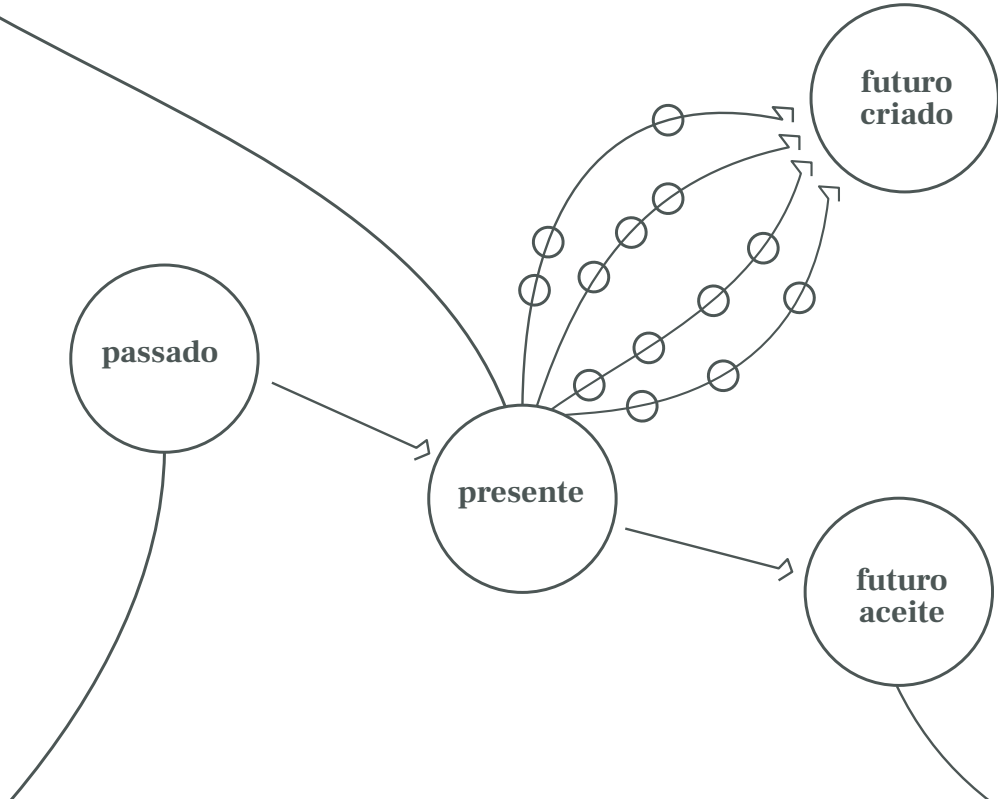
Somos definidos pelas nossas origens mas também por uma clara ambição de transformar o futuro. Impulsionados por esta sede de transformação, estamos constantemente à procura de oportunidades mais desafiantes e de levar os nossos negócios, as nossas pessoas e o nosso propósito mais longe. Neste sentido, encaramos a inovação com a firme determinação de absorver, saber e fazer mais. Construímo-la assente em três principais objetivos: garantir a nossa constante reinvenção, oferecer uma experiência marcante e centrada no utilizador e explorar continuamente novos negócios que desafiem as fronteiras do sector. É através dos nossos projetos que materializamos esta visão clara de um futuro mais ágil, forte e resiliente.



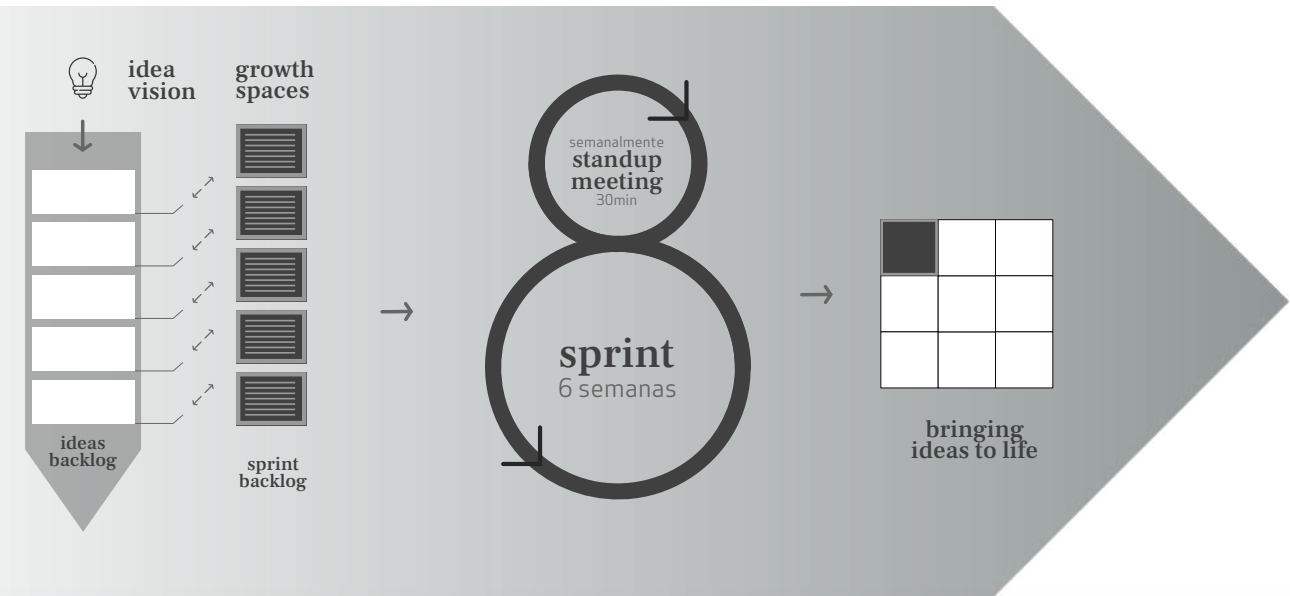
**nors sun future blueprint**

O Nors Future Blueprint é o nosso programa de inovação e tem como objetivo sistematizar a identificação de áreas estratégicas com elevado potencial para transformar o futuro da Nors. A abordagem definida compreende três fases principais – Suspend, Understand e Nurture. Depois do Suspend e de uma interação muito interessante e frutífera com o ecossistema de inovação - através do concurso de *startups* Nors Digital Disruptors, em 2019 - focámo-nos na fase Understand, mobilizando a organização para o desenvolvimento de uma visão proprietária do que é a inovação para a Nors.

Com o Moonshot Factory, colidimos em ideias e perspetivas, juntando públicos inusitados, num processo de divergência e convergência dirigido à definição do nosso propósito de inovação e ao desenvolvimento de um portfólio de ideias ao longo dos três horizontes de inovação: incremental, disruptivo e exploratório. Foram geradas mais de 1000 ideias, organizadas depois em 24 trilhas de migração e 6 espaços de crescimento, de onde brotou o propósito através do qual deve ser considerada toda a inovação na Nors: ser o motor de um ecossistema de transporte inteligente.



Ainda em 2019, organizámos e priorizámos este importante acervo de ideias em iniciativas e começámos a sua implementação através de um Agile office. Aqui, as equipas organizam-se, com grande autonomia, em torno de projetos, geridos segundo a metodologia Agile em vagas de seis meses e sprints de seis semanas, sempre com o importante patrocínio da gestão de topo da organização, agora no papel de *sponsors* dos espaços de crescimento criados.



Arrancámos, igualmente, com a preparação da fase Nurture, dirigida à capacitação dos dirigentes de topo da Nors, em temas de inovação, e ao desenvolvimento da chamada liderança exponencial.

customer journey

Para nós, é certo que o nosso negócio está enraizado no sucesso dos nossos Clientes. Num mundo sempre em movimento, com uma economia mais digital, partilhada e responsável, torna-se vital ser ágil e flexível, sendo capaz não apenas de responder às necessidades dos nossos Clientes e dos seus negócios, mas prevê-las. Com isto em mente, o projeto Customer Journey pretende estruturar a atividade comercial de camiões e autocarros da Nors, assim como geriro nosso modelo

de relacionamento com o Cliente, de acordo com as suas necessidades. Esta avaliação e entendimento contínuos daquilo que é importante acrescenta um valor exponencial aos nossos Clientes. Atualmente, este projeto está a ser implementado na Auto Sueco Portugal através de 12 iniciativas diferentes, organizadas em 5 etapas de implementação, apresentadas a seguir.

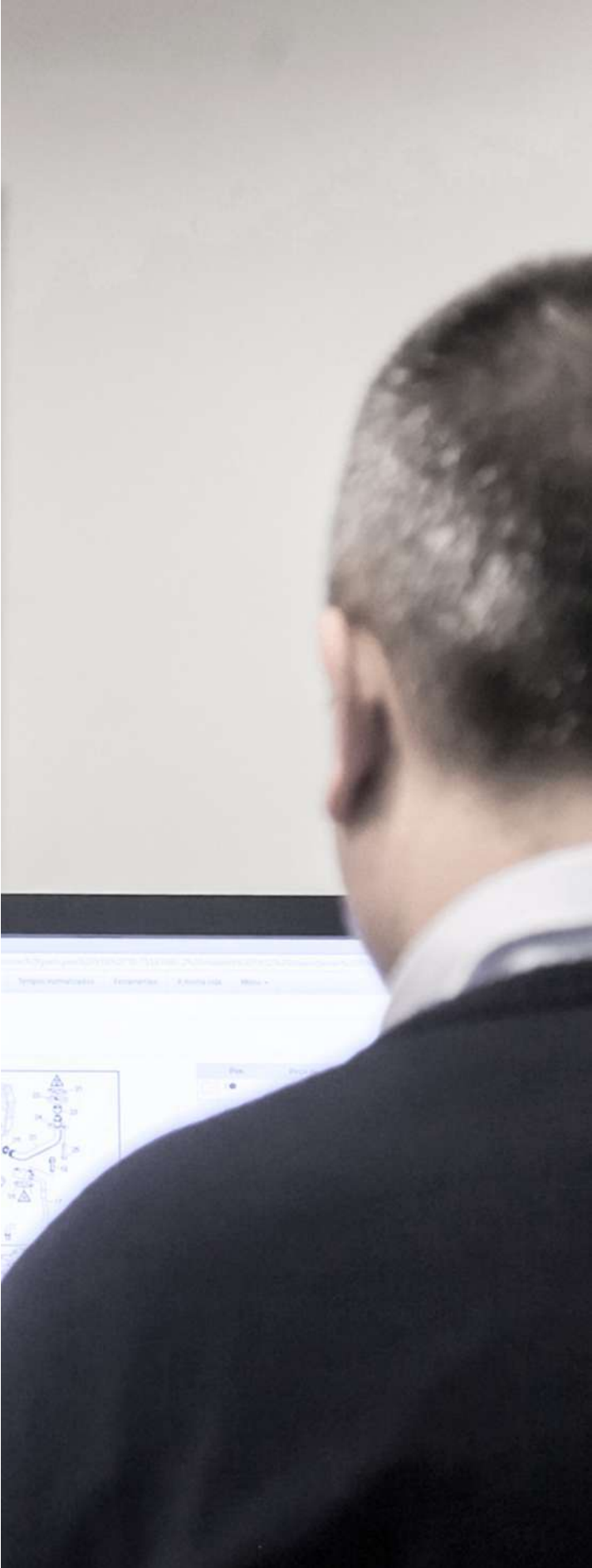
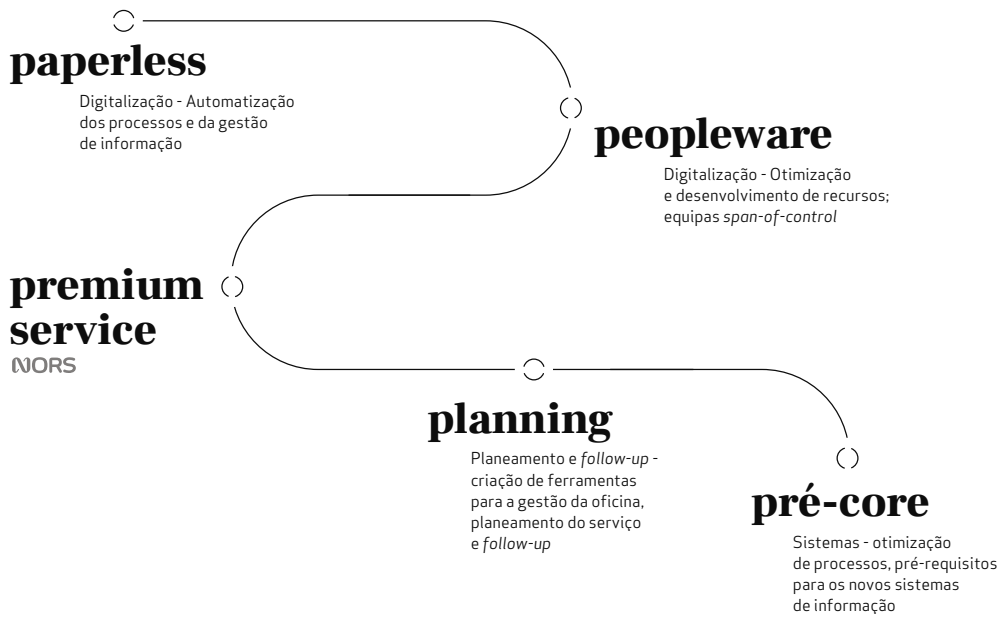
| organization & relational     | engagement                        | dependent on cores systems | independent     | data-driven services  |
|-------------------------------|-----------------------------------|----------------------------|-----------------|-----------------------|
| 01 KEY ACCOUNT MANAGEMENT     | 05 DEVELOP THE DRIVER'S COMMUNITY | 07 SINGLE CUSTOMER VIEW    | 10 CONFIGURATOR | 11 DYNAFLEET FREEMIUM |
| 02 ALTERNATIVE SERVICE MODELS | 06 CONTENT PRODUCTION             | 08 SELF SERVICE TOOLS      |                 | 12 DATAFLEET          |
| 03 CONTRACTS WITH SLA         |                                   | 09 DOC. SIMPLEX            |                 |                       |
| 04 COMMERCIAL APPROACH MODEL  |                                   |                            |                 |                       |



**flow**

Há uma mudança a acontecer no paradigma do sector de transporte e, em particular, no processo de reparação e manutenção. Conscientes da importância do Após Venda na satisfação de nossos Clientes, queremos reforçar os princípios e valores fundamentais que orientam a maneira como trabalhamos e nos dedicamos a quem servimos. Alinhado com essa intenção, o projeto Flow incide sobre os fluxos de trabalho, respetiva organização e planeamento, numa perspetiva de otimização e eficiência operacional do serviço Após Venda.

O nosso principal objetivo é garantir a qualidade, agilidade, transparência e manter a confiança dos mais de 85 anos de um serviço de elevada qualidade. Neste momento, o projeto está a ser implementado na Auto Sueco Portugal, abrangendo a atividade comercial, administrativa e operacional das suas Unidades Após Venda. Tendo como objetivo último a promoção de um Serviço *Premium*, foram definidas quatro linhas orientadoras, apresentadas a seguir.



**core**

Somos motivados pela ambição de alavancar a nossa vantagem competitiva globalmente. Sabendo que a mudança real vem de dentro, iniciamos, em 2017, um processo de transformação organizacional – o projeto CORE. Envolvendo todas as áreas funcionais da Nors, num período de mais de 5 anos e dividido em 4 ondas de implementação,

pretendemos desbloquear o potencial de crescimento e rentabilidade em cada uma das nossas empresas. Isso garantir-lhes-á uma base sólida e um modelo de negócios mais forte para abraçar os desafios e oportunidades atuais e futuros. O projeto CORE está assente em 4 principais objetivos, apresentados de seguida.

**eficiência operacional e eficácia**

- “MAIS COM MENOS”
- Processos robustos e integrados
- Visão *end-to-end*
- Gestão da informação consistente, confiável e atempada

**cliente**

- “CENTRADA NO CLIENTE”
- Melhorar a retenção, interação e qualidade
- Visão a 360º
- Capacidade de oferecer novos serviços e experiências

**colaborador**

- “CENTRADA NO COLABORADOR”
- Melhorar a experiência do Colaborador, a sua interação com os pares e a integração com o grupo

**agile**

- “AGILE / ARQUITETURA A DUAS VELOCIDADES”
- Arquitetura a dois níveis:
  - **Nível 1:** Fundações estruturais que incluem os processos *core* do grupo
  - **Nível 2:** Plataforma ágil, permitindo responder rapidamente às constantes necessidades do mercado
- Capacidade de oferecer novos serviços e experiências

O CORE tem como alicerce a implementação de um novo ERP - S4/Hana - como uma base única, eficiente e robusta que permitirá alavancar a transformação contínua do negócio, garantindo ainda a uniformização de processos em prol de um *Template* Corporativo. Esta base será complementada com soluções *Cloud* de CRM - C/4 - Human Capital - SF - assim como com uma camada para desenvolvimento rápido, devidamente integrada, para fazer face às necessidades emergentes de curto prazo ou de carácter muito específico, permitindo mais agilidade e maior e melhor capacidade de resposta. Em 2019, concluímos a implementação do novo ERP quer no Aftermarket de Ligeiros em Portugal, quer na estrutura de *back-office* que apoia este negócio.

# 03.

## peçoas

uma voz transparente

|                                    |    |                                      |    |
|------------------------------------|----|--------------------------------------|----|
| 3.1. colaboradores nors            | 64 | 3.5. mobilidade                      | 72 |
| 3.2. gestão estratégica de pessoas | 66 | 3.6. sistema de gestão de desempenho | 74 |
| 3.3. recrutamento e seleção        | 68 | 3.7. comunicação                     | 76 |
| 3.4. formação e desenvolvimento    | 70 |                                      |    |



# a força da nossa ambição

## 3.1. colaboradores nors

Acreditamos profundamente que as nossas pessoas são cruciais para o nosso sucesso. Com uma cultura baseada em transparência, ambição e numa abordagem pessoal, asseguramos uma atmosfera de confiança e cooperação, onde quer que os nossos desafios nos levem. Este sentimento de pertença estimula o compromisso, apoia conexões e combina forças, permitindo-nos crescer e alcançar mais do que conseguiríamos sozinhos. Encarnando os nossos valores fundamentais, as pessoas da Nors são quem nos leva mais longe.

MULHERES

689



COLABORADORES

HOMENS

3 016

CARGOS  
DE GESTÃO

396

HORAS  
DE FORMAÇÃO

68 892

# marcando o ritmo

## 3.2. gestão estratégica de pessoas

Num mundo cada vez mais exigente e volátil, urge a necessidade de nos posicionarmos como uma empresa atrativa para se trabalhar, oferecendo uma proposta de valor distintiva aos nossos Colaboradores. O ciclo vital de gestão do nosso talento está repleto de momentos-chave. Desde as etapas iniciais do recrutamento ao processo de integração, da gestão de desempenho ao sistema de recompensas e benefícios, da formação e capacitação até ao desenvolvimento e às oportunidades de evolução carreira. Tudo isto proporciona uma experiência positiva e diferenciadora, uma das principais prioridades na gestão de pessoas na Nors.

# escolher talento com excelência

## 3.3. recrutamento e seleção

Somos movidos por pessoas. Nesse sentido, e de forma a encarar os desafios do presente e do futuro com confiança e robustez, preocupamo-nos em atrair Colaboradores talentosos. Cientes da importância de conhecer as expectativas dos jovens candidatos, estamos frequentemente presentes em sessões de apresentação e *networking* em contexto académico. Da mesma forma, procuramos captar o talento existente no mercado. Assim, e através de um processo de recrutamento e seleção isento, asseguramos uma força de trabalho diversa e balanceada, assim como as competências e a experiência necessárias à prossecução dos nossos objetivos corporativos.

# capacitando as nossas pessoas

## 3.4. formação e desenvolvimento



A área de desenvolvimento e formação desempenha um papel fundamental na Nors. Por um lado, permite-nos adaptar estrategicamente a força de trabalho àquelas que são as exigências do mercado e do negócio. Por outro, possibilita-nos construir e disponibilizar conteúdo relevante que promove o desenvolvimento das competências e necessidades atuais. Com Programas de Desenvolvimento e Formação, investimos na criação e evolução de soft skills quer a nível individual, quer a nível intra e inter equipas. Integrando nas nossas soluções a transformação digital e o recurso a novas tecnologias, promovemos uma experiência enriquecedora e distintiva. Assim, garantimos não apenas uma força de trabalho multigeracional, como também com percursos formativos distintos.

### nors business academy

Em 2019, reforçamos novamente o investimento em soluções de aprendizagem presencial e digital, através da Nors Business Academy e da nossa plataforma de *e-learning*. Desta forma, foi-nos possível promover processos de aprendizagem mais ágeis e individualizados, bem como dar resposta a necessidades imediatas - tudo através de um conteúdo envolvente

e dinâmico. Registamos um total de 272 formandos ativos, envolvidos em diversos projetos formativos, quer na área técnica quer comportamental. Destacamos a aposta na capacitação dos nossos Colaboradores para o domínio do inglês, enquanto competência estratégica na Nors, através de ações de *blended learning* e *coaching* individual.

### road

Simultaneamente, o desenvolvimento dos nossos Colaboradores, a preparação dos nossos líderes e a criação de um *pipeline* de liderança, assumiram um papel fulcral na nossa atividade de gestão de pessoas. Neste sentido, foi desenvolvido o programa de desenvolvimento de potencial e liderança, o Projeto ROAD, no qual estiveram envolvidos mais de 100 Colaboradores da Nors. Levamos a cabo *Assessment Centres*

para a identificação de *gaps*, realizamos sessões individuais de *feedback* com todos os Colaboradores e construímos planos de desenvolvimento pessoais. Tal permite-nos potenciar o desenvolvimento profissional de cada Colaborador, mas também dotar a organização das ferramentas e *know how* necessários para gerir a *performance*, a mobilidade e o *engagement*, de forma objetiva, estruturada e transparente.

# movendo-nos pelo mundo

## 3.5. mobilidade

A dimensão da Nors e o seu portfólio diversificado de negócios e de geografias de operação, permitem-nos criar oportunidades de mobilidade funcional e geográfica que contribuem decisivamente para o desenvolvimento dos nossos Colaboradores.

Num mundo não apenas globalizado mas cada vez mais integrado, estas são competências fundamentais das nossas pessoas e das nossas equipas de gestão.

# construindo relações duradouras

## 3.6. sistema de gestão de desempenho

Assente numa cultura de *feedback* contínuo, o Sistema de Gestão de Desempenho da Nors é uma componente essencial para o alinhamento de cada Colaborador com a estratégia, os objetivos e os valores da organização. Em 2019, prosseguimos com a adoção do *software Cloud* para a gestão de pessoas, *SAP SuccessFactors*, arrancando com a implementação do módulo *Performance & Goals*. A avaliação e reconhecimento da *performance* através deste sistema de gestão de desempenho assente numa tecnologia líder de mercado, pretende ser um elemento diferenciador e ter um impacto positivo e significativo, potenciando o envolvimento dos Colaboradores e um melhor desempenho coletivo da organização.

# partilhando a nossa presença

## 3.7. comunicação

### nors live awards

Este ano, os Prémios WE.NORS - que distinguem os Colaboradores cujo talento, dedicação, capacidade de inovação e empreendedorismo mais se evidenciam - e o Um de Nors - homenagem aos Colaboradores que completam 20, 30 e 40 anos ao nosso serviço - juntaram-se pela primeira vez nos Nors Live Awards. O evento contou com mais de uma centena de convidados e foi, como habitualmente, transmitido em *webstreaming* para todos os países em que temos operações. Nesta sétima edição, os Prémios WE.NORS foram, também pela primeira vez, atribuídos por votação universal dos nossos Colaboradores.

### reunião anual nors

A Reunião Anual Nors de 2019 juntou a nossa gestão de topo e contou com uma brilhante intervenção a cargo do Prof. José Fernando Pinto dos Santos, subordinada ao tema “A Gestão na Empresa Multinacional”.

### loop, buzz e muvi

Este foi o ano que marcou o lançamento da nossa nova Plataforma Intranet - a “LOOP” -, assim como de duas outras ferramentas de comunicação e colaboração: a rede social interna “Buzz” e o canal corporativo de vídeos “Muvi”. Estas ferramentas visam melhorar a experiência do Colaborador, tornando-a mais fluida, mais interessante e, sobretudo, mais participativa. Cientes de que ainda existe trabalho pela frente, sublinhamos que o balanço da experiência até ao momento é muito positivo.

### grande prémio apce

Ainda este ano, fomos vencedores na categoria “Evento Externo até 1000 pessoas” no Grande Prémio APCE - Associação Portuguesa de Comunicação de Empresa 2019, pelo concurso internacional de *Startups* “Nors Digital Disruptors”, promovido com os nossos parceiros Chain Reaction e Desafio Global.

### mecenato e parcerias

Continuando a nossa presença ativa e diferenciada no espaço público, apoiamos, através de donativos e parcerias, diversas organizações do denominado terceiro sector - em especial, iniciativas culturais e de ação social. Na vertente cultural, destacamos a Casa da Música e a Fundação Serralves. Nesta última, fomos, pelo segundo ano consecutivo, mecenas dos Projetos Contemporâneos que integraram as exposições “Clube de Poesia de Horácio Frutuoso” e “Alguém devia dizer-nos o que é que realmente se está a passar”, de Nora Turato, patentes no Museu de Arte Moderna de Serralves, no Porto. Também pela segunda vez, fomos mecenas do programa “Jazz no Parque”, evento que teve lugar nos Jardins da Fundação de Serralves em três fins de semana consecutivos. No que à ação social diz respeito, apoiamos o Banco Alimentar Contra a Fome do Porto, a Fundação Cupertino Miranda e a Associação Vida Norte.

# 04.

## desempenho

uma performance fluente em resultados

|                                                    |            |                                 |            |
|----------------------------------------------------|------------|---------------------------------|------------|
| <b>4.1. principais indicadores macroeconómicos</b> | <b>81</b>  | <b>4.3. riscos e incertezas</b> | <b>137</b> |
| <b>4.2. desempenho económico</b>                   | <b>105</b> | <b>4.4. 2020 em perspetiva</b>  | <b>143</b> |
| 4.2.1. desempenho económico global                 | 106        |                                 |            |
| 4.2.2. desempenho económico por unidade de negócio | 116        |                                 |            |

**4.1. principais indicadores  
macroeconómicos**

**um olhar  
pelos  
mercados**

# portugal



De acordo com as projeções para fecho do ano de 2019, o ritmo de crescimento do PIB Português terá diminuído 0,5 pontos percentuais (1,9% em 2019 face a 2,4% em 2018). Esta evolução traduz-se numa aproximação do ritmo de crescimento da atividade ao que se estima ser o crescimento potencial da economia.

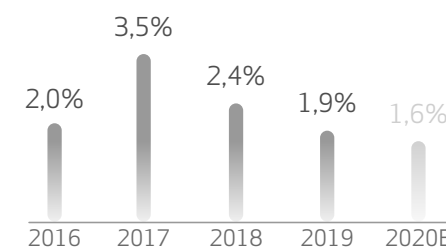
Este abrandamento do crescimento económico tem origem, em parte, na desaceleração do consumo privado para 2,3% quando, em 2018, havia registado um crescimento de 3,1%. Não obstante a manutenção de condições de financiamento favoráveis, a quebra é explicada por um menor crescimento no consumo de bens duradouros, visto que os efeitos de procura latente acumulada durante a crise estarão a dissipar-se. Este comportamento resulta assim num aumento real da taxa de poupança das famílias,

já que assistimos, em 2019, a um aumento do rendimento disponível das mesmas. No que diz respeito ao consumo público, prevê-se, em 2019, um crescimento real de 0,5% o que, mais uma vez, traduz-se numa desaceleração face ao ano transato, que havia registado um crescimento de 0,9% - sintoma, em parte, da reversão de um efeito pontual de despesas relacionadas com os incêndios de 2017 (com impacto no consumo intermédio de 2018).

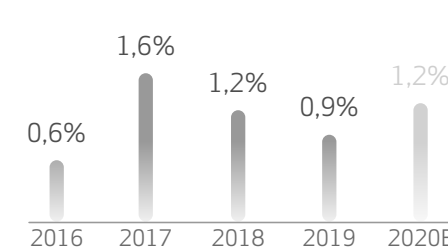
A Formação Bruta de Capital Fixo registou um forte crescimento em 2019 (7,3%), muito associado ao sector da construção, sector este em que se registou a execução de projetos de infraestruturas de grande dimensão, em parte originados através de investimento público e que beneficiaram de financiamento europeu.

Em relação à balança comercial, em 2019, Portugal conseguiu diminuir a taxa de crescimento das importações, mas diminuir também o peso das exportações no PIB. Não obstante, viu aumentar a quota de mercado face ao ano transato. Pode-se inferir que o abrandamento das importações reflete a desaceleração das exportações e do consumo privado, que tem associado um elevado conteúdo importado. De acordo com as projeções do Banco de Portugal, a taxa de desemprego continuará a diminuir, depois de em 2019 ter registado o valor mais baixo desde 2003 e inferior ao seu nível tendencial, fixando-se em torno dos 6%. Vindo a desenhar, desde 2017, um trajeto descendente, a inflação terá recuado novamente em 2019

para 0,9%, inferior à da Zona Euro. Esta redução reflete essencialmente a evolução dos bens energéticos, muito ligada à baixa verificada no preço do barril de petróleo, bem como dos preços da eletricidade e do gás. Porém, existe também um contributo da componente não energética para a diminuição do índice de preços na economia, tal como a redução dos preços dos transportes públicos, das propinas do ensino superior, dos preços dos manuais escolares, entre outros. Antecipa-se para 2020 uma nova queda no crescimento do Produto para os 1,6%, assente no abrandamento do consumo privado, especialmente na componente de bens não duradouros e serviços. Estima-se também que a taxa de inflação regresse a níveis registados em 2018 (1,2%).



Taxa de crescimento PIB em Portugal



Taxa de Inflação em Portugal

Fonte:  
Fundo Monetário Internacional  
Banco de Portugal – Boletim Económico dezembro 2019

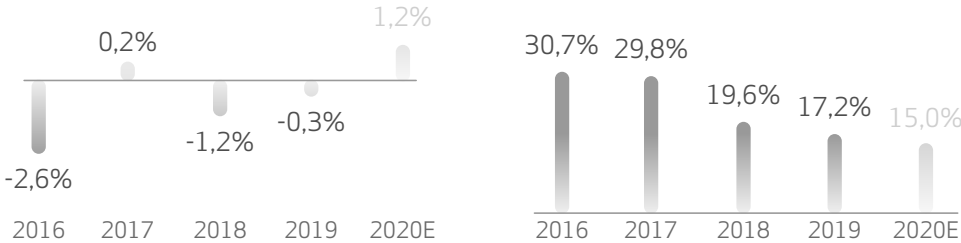
# angola

Estima-se que em 2019 a economia Angolana tenha ficado muito próxima de ter atingido crescimento positivo, com uma variação do PIB de -0,3%, quando no ano transato havia registado um recuo de 1,2%. Os sinais de recuperação da economia e da saúde das contas públicas vêm sendo notórios, visto que as mesmas apresentaram um saldo orçamental positivo, cerca de 2,8% do PIB, e um saldo primário que ascendeu a 6,6% do PIB. Porém, o atual desempenho desta economia vem sendo revisto em baixa muito devido à produção petrolífera que tem ficado aquém do previsto.

Estando o país vinculado ao programa de assistência financeira do Fundo Monetário Internacional (FMI), que lhe permitirá receber financiamento de 3,7 mil milhões de dólares num período de quatro anos, um dos indicadores acompanhado mais de perto é o nível de reservas internacionais líquidas, que deverão ser superiores 9,4 mil milhões de dólares. Angola terminou o ano de 2019 com um stock de divisas no montante de 11,8 mil milhões de dólares, que representa aproximadamente 6 meses de importações de bens e serviços.

A dívida pública representa cerca de 95% do PIB, mas estima-se que nos próximos anos venha a ter um peso cada vez menor, com objetivo de inverter a tendência de aumento já em 2020 (90%) para registar 68% em 2024. As perspetivas para 2020 são positivas, assentes essencialmente nas reformas estruturais que se antecipam, numa maior estabilidade política, e no apoio financeiro do FMI.

Espera-se que a junção destes três fatores venha a sustentar os investimentos necessários e a despesa privada. Para o controlo e estabilização da inflação, que se espera que mantenha uma trajetória descendente iniciada em 2017, é previsível que o Banco Nacional de Angola mantenha a taxa de juro diretora, pelo que a mesma deverá terminar nos 16,3% em 2020.



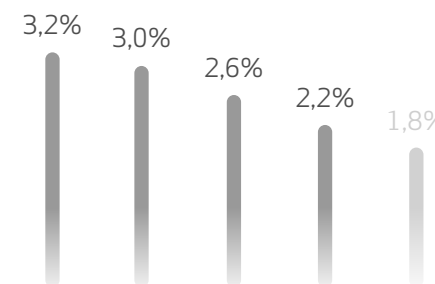
Fonte:  
Fundo Monetário Internacional  
Banco BPI – Informação Semanal Angola janeiro 2020

# espanha

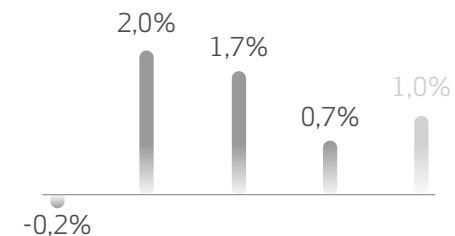


O crescimento da economia Espanhola tem vindo a desacelerar nos últimos cinco anos, tendo registado em 2019 uma variação positiva estimada do PIB de 2,2%, ainda assim superior aos 1,1% inicialmente previstos. Este desempenho deve-se sobretudo à deterioração do contexto comercial global, originada pelo conflito EUA e China, as incertezas relacionadas com o Brexit e as dificuldades que o sector automóvel atravessa a nível europeu. Por sua vez, estes fatores tiveram um impacto direto nas exportações espanholas de bens e serviços através do canal da procura, não sendo, porém, sintomático de uma menor competitividade em termos relativos. Entende-se que a desaceleração observada em 2019 se enquadra num processo de convergência do crescimento para níveis mais alinhados com o crescimento potencial da economia.

Para o ano 2020 estima-se nova redução do ritmo de crescimento para os 1,8%, muito embora o segundo semestre de 2019 tenha registado um comportamento expansionista, mantendo ritmos de crescimento superiores aos da Zona Euro. A inflação quebrou um ponto percentual face a 2018 (1,7% para 0,7%), em consequência do efeito que a baixa de preços da energia teve no índice de preços no consumidor. Prevê-se que a taxa de inflação se direcione em 2020 para um nível estacionário em torno dos 1,0%, visto que o efeito da baixa de preços nos bens energéticos iniciou um comportamento contrário no último trimestre de 2019. Os indicadores relativos ao emprego mostram que a criação de postos de trabalho caiu de forma mais acentuada do que o previsto em 2019. Associando este fenómeno a um aumento da população ativa, resulta numa desaceleração da redução da taxa de desemprego.



Taxa de crescimento PIB em Espanha



Taxa de Inflação em Espanha

Fonte:  
Fundo Monetário Internacional  
Banco BPI - Informação Mensal janeiro 2020  
Banco de España - Boletín Económico dezembro 2019

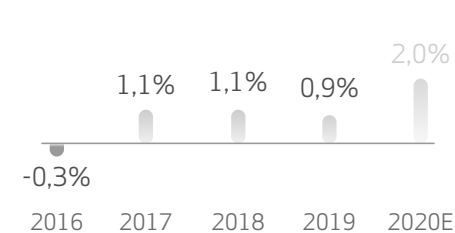
# brasil

No Brasil, o crescimento permaneceu moderado, com um valor de 0,9% em 2019, mas projeta-se acelerar para 2% em 2020 devido à melhoria da confiança após a aprovação da reforma previdenciária e à redução das taxas de juros da política monetária no contexto de inflação baixa.

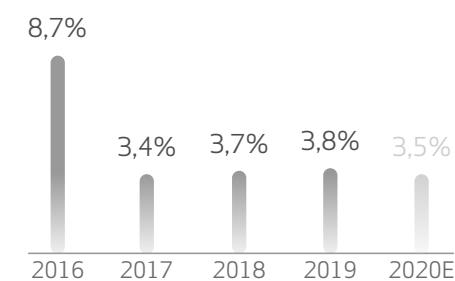
A implementação constante da ampla agenda de reformas fiscais e estruturais do governo será essencial para salvaguardar a sustentabilidade da dívida pública e impulsionar o crescimento potencial. O crescimento da atividade económica não foi tão acentuado devido ao baixo investimento e ao facto da reforma da providência apenas ter sido aprovada em outubro de 2019. No entanto, o ano de 2019 foi também marcado por eventos que amorteceram os principais indutores de crescimento, tal como a desaceleração do consumo das famílias. Apesar do défice das contas públicas continuar a diminuir, a dívida pública apresenta um crescimento de 9,6% face a 2018.

Contudo, o valor de dívida pública em percentagem do PIB no final de 2019 apresentou um decréscimo face a 2018, situação que acontece pela primeira vez desde 2013. Estima-se que a inflação se tenha mantido em 2019 ao nível do registado no período homólogo, significando assim um aumento generalizado dos preços na economia brasileira na ordem dos 3,8%. Este nível de preços foi resultado do aumento de preços nos bens alimentícios, apoiado também pela manutenção de uma política monetária que apostou na manutenção de taxas de juro mais reduzidas face ao que se observara em períodos anteriores. A taxa Selic foi revista em baixa várias vezes no decorrer do segundo semestre de 2019, fechando o ano em 4,5%. Perspetiva-se que em 2020 a economia brasileira dê continuidade ao processo de crescimento da atividade económica, estimando-se que o crescimento do PIB se situe nos 2% (cerca de um ponto percentual acima do ano transato).

As expectativas formuladas quanto à evolução dos preços na economia são de um ligeiro decréscimo face ao que sucedeu em 2019, passando de 3,8% para 3,5%.



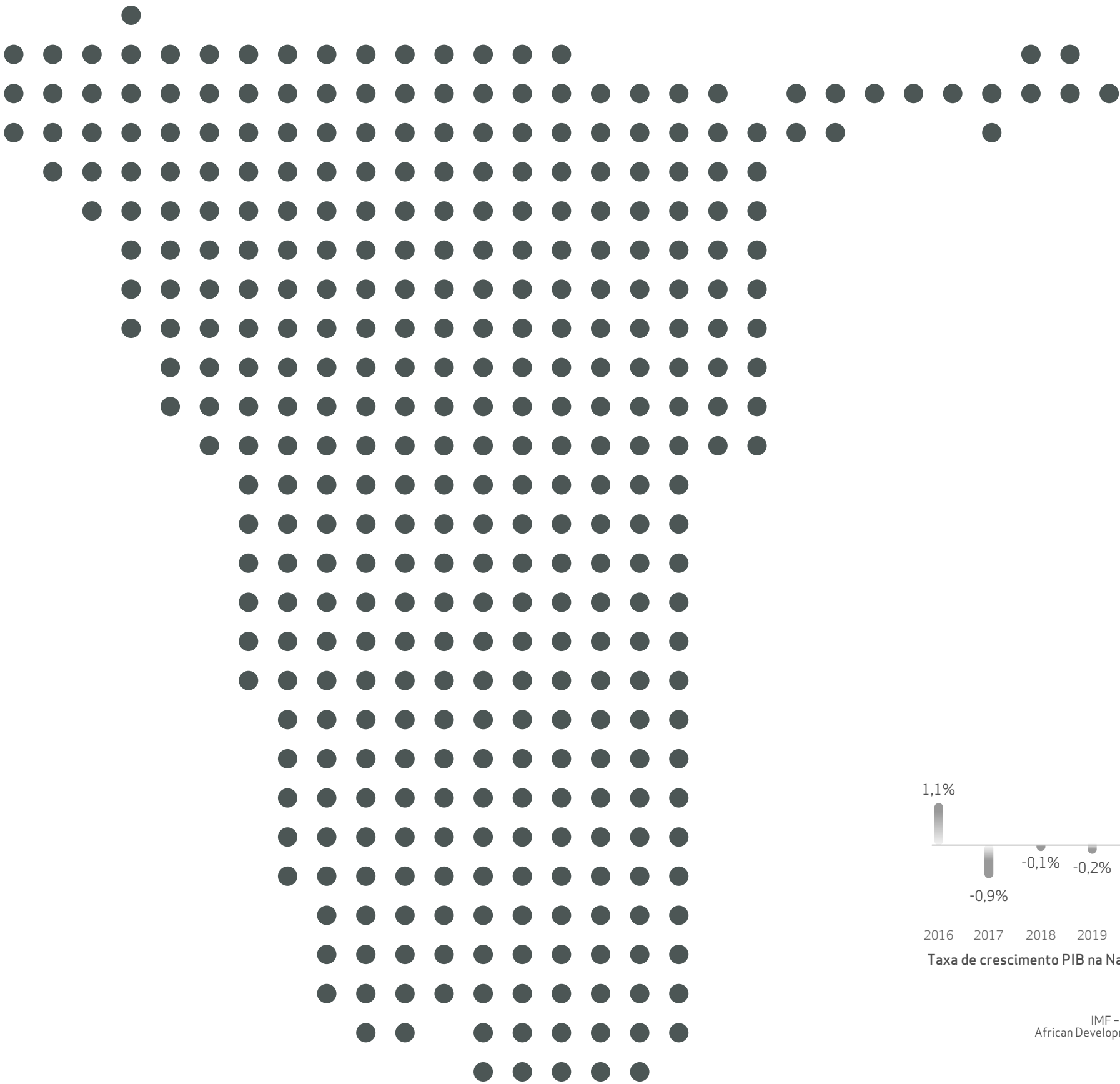
Taxa de crescimento PIB no Brasil



Taxa de Inflação no Brasil

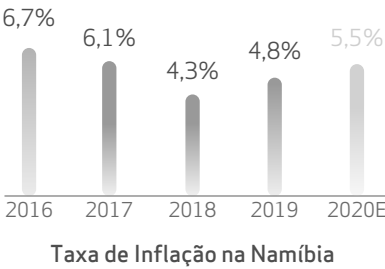
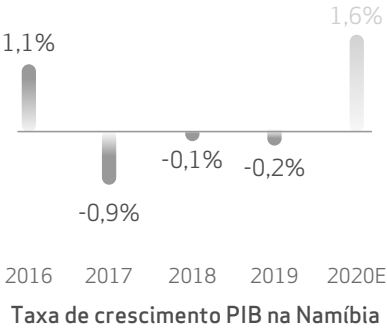
Fonte:  
Fundo Monetário Internacional  
Banco Mundial

# namíbia



O PIB real, que atingira um pico de 6,1% em 2015, contraiu cerca de 0,2% em 2019, após uma contração de 0,1% em 2018. A procura agregada caiu acentuadamente a partir de 2017, quando o governo iniciou a consolidação fiscal para corrigir os desequilíbrios crescentes da despesa pública e da queda nas receitas relacionadas com a União Aduaneira da África Austral (SACU). A inflação estimada para 2019 foi de 4,8% em 2019 e espera-se que permaneça dentro da meta de 3% a 6% no médio prazo.

Estima-se que o *deficit* da Balança Corrente se tenha fixado em 3% do PIB em 2019, confirmando a tendência de melhoria desde 2017, uma vez que à medida que as exportações apresentavam sinais de retoma, o crescimento das importações enfraquecia devido à reduzida atividade económica. Prevê-se que o crescimento do PIB recupere para 1,6% em 2020 e 2,4% em 2021, sustentado essencialmente pelo desenvolvimento de sectores como a indústria e a construção. No entanto, as perspetivas frágeis da atividade económica na África do Sul podem diminuir a procura externa e reduzir as receitas da SACU.



Fonte:  
IMF – Global Economic Outlook October 2019  
African Development Bank Group – African Economic Outlook 2019

# botswana

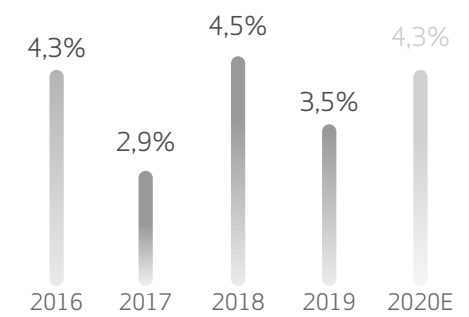
Estima-se que o PIB real tenha crescido 3,5% em 2019, depois de uma média de 4% entre 2016 e 2018, comportamento impulsionado pela recuperação contínua do sector mineiro (extração de diamantes) e da expansão generalizada da atividade económica não relacionada com a extração.

No que respeita à inflação, estima-se que permanecerá estável em 2019 com cerca de 3,1%, assemelhando-se aos valores registados entre 2015 e 2018 (com uma taxa média de 3%). A inflação baixa reflete uma combinação de baixa procura interna e aumentos controlados nos preços externos.

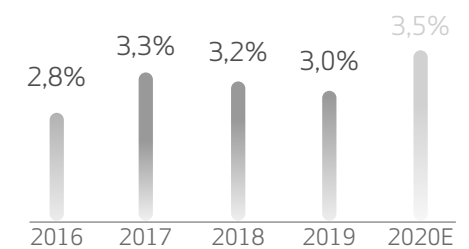
A dívida pública permanece com níveis baixos e estima-se que alcance os 23% do PIB em 2019.

A posição externa permanece moderada, embora o *superavit* da Balança Corrente mostre sinais de redução, estimando-se que caia

para 1,0% do PIB em 2019, analogamente a 1,9% em 2018. Perante a volatilidade das exportações de diamantes, o governo decidiu financiar os investimentos públicos através da diminuição das reservas em detrimento de contração de dívida externa. Não obstante os *buffers* de reservas internacionais tenham vindo a diminuir desde 2016, os seus níveis permanecem altos. As perspetivas de médio prazo permanecem positivas, com um crescimento projetado de 4,3% em 2020 e 5,1% em 2021. Contudo, a dependência do país das exportações de diamantes, o elevado desemprego, principalmente entre a população mais jovem, bem como as profundas desigualdades sociais verificadas, são fatores que comprometem um melhor desempenho da economia do Botswana no futuro próximo.



Taxa de crescimento PIB no Botswana



Taxa de Inflação no Botswana

Fonte:  
IMF - Global Economic Outlook October 2019  
African Development Bank Group - African Economic Outlook 2019

# moçambique

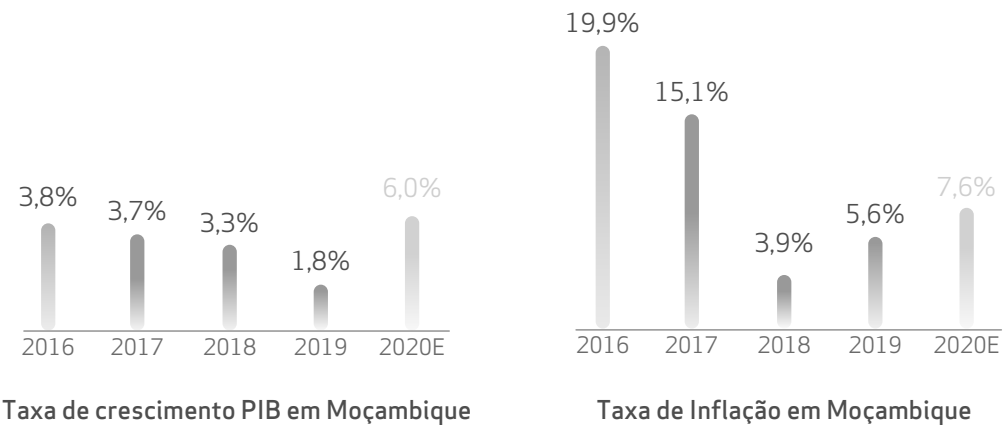


Moçambique enfrentou uma desaceleração económica em 2019, apresentando um crescimento do PIB de 1,8%, o que é explicado em grande medida pelo impacto dos ciclones Idai e Kenneth. Conjuntamente, e em virtude da queda no investimento direto estrangeiro, a atividade económica já revelava uma tendência de abrandamento entre 2016 a 2018, com uma taxa de crescimento média de 3,7%, em comparação com 6,7% em 2015. No que respeita à inflação, como resultado da política monetária de contração, a taxa caiu para 3,9% em 2018 e 3,4% em 2019, revertendo os níveis elevados registados em 2016 e 2017.

Estima-se para 2020 um crescimento do PIB na ordem dos 6,0% e 4,0% em 2021, potenciado pela descoberta de reservas de gás. Moçambique tem agora a oportunidade de diversificar a economia e simultaneamente melhorar a sua competitividade – modernizar a agricultura, eletrificar o país através de diferentes soluções energéticas e promover outras indústrias, como fertilizantes, combustíveis e metalomecânica. Adicionalmente, a necessidade de infraestruturas para a exploração desses recursos deverá desencadear um ciclo de investimentos privados e público-privados.

O défice da balança corrente aumentou para 54,2% do PIB em 2019 (contra 29,5% em 2018), e prevê-se que atinja um nível de 65% do PIB em 2020 e 2021, uma vez que os projetos relacionados com a exploração do gás conduzirão

a um aumento substancial no volume de importações. Paralelamente, o défice das contas públicas deverá atingir 4,5% do PIB em 2020 e 4,3% em 2021, o que levanta preocupações com a sustentabilidade da dívida pública.

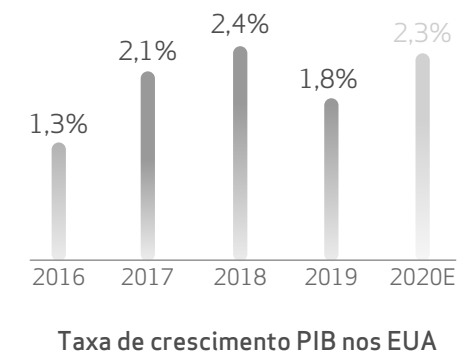
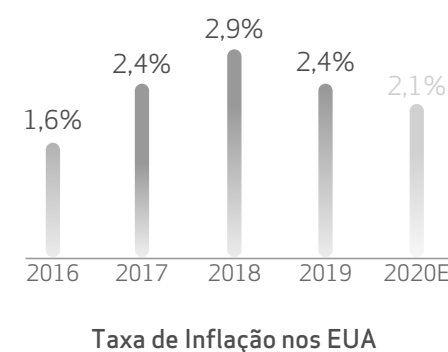
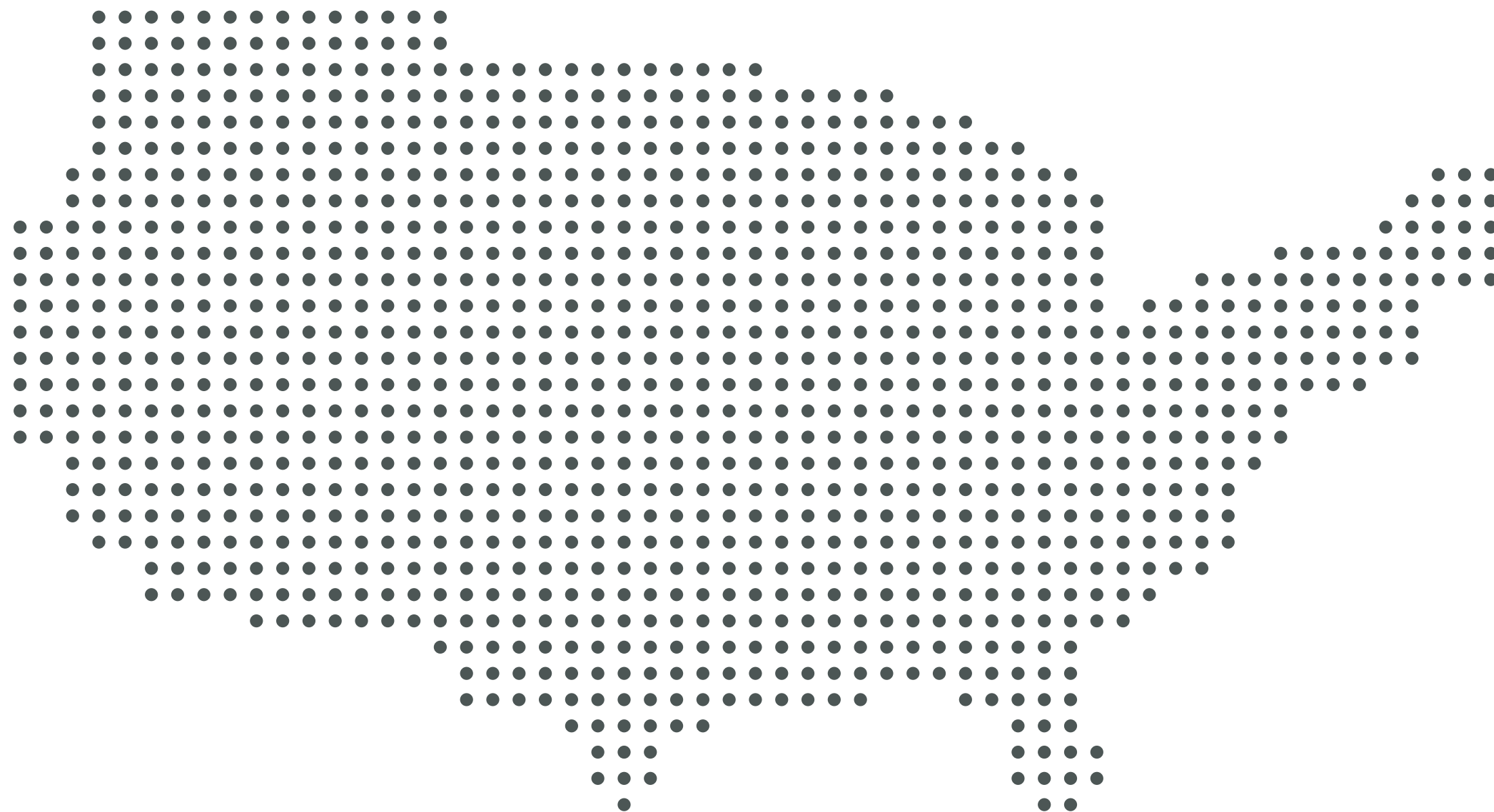


Fonte:  
IMF – Global Economic Outlook October 2019  
African Development Bank Group – African Economic Outlook 2019

# eua

A economia norte-americana encontra-se perto de bater o recorde de período de crescimento mais longo dos últimos 170 anos e a taxa de desemprego caiu para os níveis mais baixos observados desde a década de 1960. Porém, o crescimento da economia dos EUA desacelerou ligeiramente em 2019 para 2,4% e as perspetivas são de manter essa desaceleração ao longo de 2020, fixando-se a estimativa nos 2,1%. Esta tendência é, em grande medida, uma consequência das medidas protecionistas já em vigor - aumento das tarifas comerciais sobre os produtos-, das tensões comerciais com os principais parceiros económicos e da diminuição do impacto dos estímulos fiscais. Em 2019, a Reserva Federal optou por adotar uma abordagem mais acomodatória em termos de política monetária, que deverá continuar ao longo 2020.

Neste contexto de crescimento económico modesto, a taxa de inflação deverá permanecer em torno de 2,0% nos próximos anos (em linha com a meta da Fed). Os preços do petróleo mantidos sob controle durante 2019 (em comparação com 2018) suportaram as baixas taxas de inflação (na casa dos 1,8%). Espera-se que, em 2020, a combinação das tarifas impostas às importações chinesas e a maturidade do ciclo de expansão económica, exerçam uma pressão ascendente sobre os preços, embora sem que altos níveis de inflação sejam atingidos, sendo a previsão de 2,3%. O foco nas eleições presidenciais de novembro de 2020 têm criado alguma instabilidade em termos de política interna. No que respeita à política externa, as medidas protecionistas adotadas em 2018 e 2019 são um reflexo da mudança de paradigma do multilateralismo para o do protecionismo nos EUA.

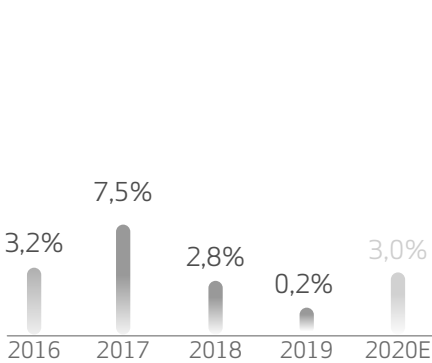


Fonte:  
IMF – Global Economic Outlook October 2019  
Banco BPI - Country Outlook United States 2019

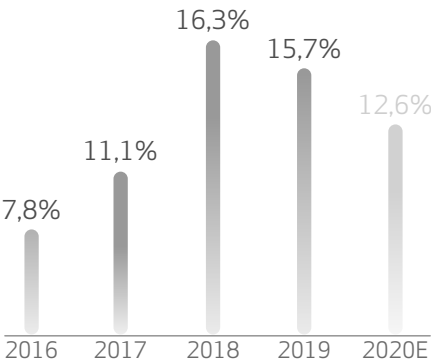
# turquia

A economia turca registou em 2019 um crescimento de 0,2%, um desempenho significativamente abaixo do que havia conseguido em 2018, e ligeiramente abaixo das perspetivas formuladas para este período. Depois de um período de fortes desequilíbrios macroeconómicos, a Turquia encontra-se atualmente em processo de ajustamento macroeconómico, resultando num crescimento tímido de 0,2%.

No que se refere à evolução dos preços, a inflação atingiu 15,7% no ano 2019. No ano transato, a lira turca desvalorizou 10,3%. As perspetivas para 2020 são de recuperação face ao crescimento verificado em 2019, suportado em parte por uma relativa estabilidade institucional que não se verificava nos últimos anos. Assim, as perspetivas para 2020 são de um crescimento do PIB na ordem dos 3% e um menor crescimento dos preços na economia que será em torno dos 12,6%.

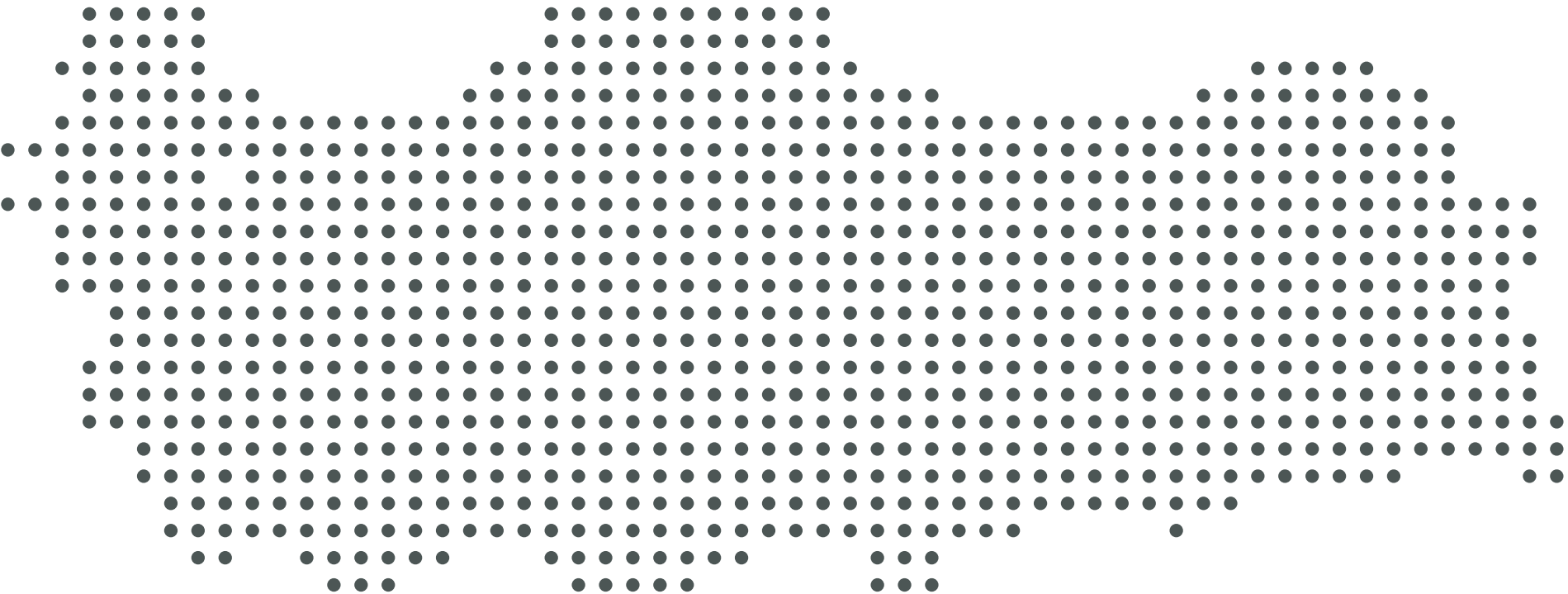


Taxa de crescimento PIB na Turquia



Taxa de Inflação na Turquia

Fonte:  
IMF – Global Economic Outlook October 2019



# república checa

Estima-se que o crescimento do PIB chegará a 2,6% em 2020, impulsionado pelo consumo das famílias, refletindo o aumento nos níveis salariais combinado com a taxa de desemprego extremamente baixa, todavia afetado negativamente com a tendência

Fonte:  
IMF – World Economic Outlook October 2019

de diminuição da procura externa. O crescimento dos preços no consumidor mantém-se baixo, nos 2,3%, projetando-se a manutenção desse nível em 2020 com uma taxa média que deverá chegar a 2,6%.

# roménia

O PIB romeno manteve, em 2019, o nível de crescimento registado nos anos mais recentes, cifrando-se em 4,0%, resultado do impulso do consumo e do investimento privados.

Fonte:  
IMF – World Economic Outlook October 2019

Prevê-se que o ano de 2020 não permita à economia romena repetir esse nível de crescimento, fixando-se a estimativa nos 3,5%, ainda que com níveis de inflação mais baixos, na casa dos 3,3% (face a 4,2% em 2019).

# áustria

A atividade económica teve um bom desempenho nos últimos anos, mas apresenta sinais de contração. O crescimento desacelerou em 2019 devido principalmente a um ambiente externo frágil, ainda que a procura interna permaneça robusta.

Nesse sentido, em 2019, o crescimento da economia austríaca foi de 1,6%, sendo a expectativa de 1,7% para 2020. A taxa inflação média foi de 1,5% em 2019, e estima-se que se aproxime de 1,9% em 2020.

Fonte:  
IMF – World Economic Outlook October 2019

# hungria

No que respeita ao PIB, em 2018, a Hungria foi um dos países que mais cresceu na Europa, e manteve em 2019 um bom nível de crescimento, cifrando-se em 4,9%. Em 2020, prevê-se que a forte recuperação desacelere para cerca de 3,3%.

Fonte:  
IMF – World Economic Outlook October 2019  
OCDE – Economic Outlook November 2019

O consumo privado continuará a impulsionar o crescimento, contudo espera-se que o investimento público desacelere, em virtude dos desembolsos decrescentes dos fundos estruturais da União Europeia. A inflação em 2019 foi de 3,4% e espera-se que nos próximos anos se mantenha próxima desses níveis.

# croácia

Em 2019, a Croácia continuou o seu percurso de expansão económica, alcançando um crescimento económico sólido pelo quinto ano consecutivo, registando um crescimento do PIB de 2,9%, impulsionado em grande medida pelo consumo privado e pelo turismo.

Fonte:  
IMF – World Economic Outlook October 2019  
IMF – Republic of Croatia 2019 Article IV  
Consultation-Press Release and Staff Report

Paralelamente, a maior absorção de fundos da União Europeia deverá permitir aumentar o investimento público nos próximos anos. O mercado de trabalho continuaram a dar sinais de robustez e os salários continuaram a aumentar, enquanto os preços das importações ajudaram a manter a inflação baixa, cifrando-se em 1,3%.

# méxico

No México, a atividade económica estagnou em 2019 devido à incerteza política. Espera-se que o crescimento recupere para 1% em 2020, à medida que se verifique a normalização das condições, nomeadamente a ratificação do acordo comercial entre

os Estados Unidos, México e Canadá (USMCA) e a recente flexibilização da política monetária que visa conter a taxa de inflação, esperando-se uma taxa média de 3,1% para 2020 (comparativamente com 3,7% em 2019).

Fonte:  
IMF - Outlook for Latin America and the Caribbean

# eslováquia

Em 2019, o crescimento do PIB foi de 2,3% e prevê-se que o crescimento económico seja de cerca de 2% em 2020 e 2021, uma vez que a diminuição da procura externa afetará o crescimento das exportações. Por sua vez, a procura doméstica permanecerá relativamente forte,

Fonte:  
IMF – World Economic Outlook October 2019  
OCDE - Economic Outlook November 2019

principalmente devido ao consumo privado, que será sustentado por um mercado de trabalho com níveis baixos de desemprego. A inflação em 2019 fixou-se nos 2,8% e é expectável que permaneça acima de 2%, dado que a economia opera acima de sua capacidade normal.

4.2. desempenho económico

um olhar  
pelos  
resultados

# um olhar lato pelos resultados

rácios financeiros em 2019

Reforçando a trajetória ascendente dos últimos anos, o volume de negócios registou um crescimento de 21,5%, ascendendo a um total consolidado de 782,7 milhões de euros. Este desempenho global está primordialmente assente no crescimento da atividade no mercado brasileiro, registando-se igualmente o contributo de Portugal, Angola e restantes países da Região África. No Brasil, o ano de 2019 veio não apenas confirmar como reforçar

a tendência de crescimento iniciada em 2018. Atingimos um crescimento de 50% nas vendas, valor que teria uma expressão ainda mais significativa não fosse pelo efeito cambial adverso. Em Portugal, 2019 foi um ano marcado pela estabilidade do mercado de camiões gama alta, tendo evoluído positivamente em apenas 2% (4.410 unidades em 2019 face a 4.307 unidades em 2018). Foi também um ano marcado pela aposta em diversos projetos que permitirá às empresas evoluírem e redefinirem os seus modelos de negócio, preparando-se

desta forma para as futuras mudanças de paradigma. Apesar do crescimento no seu volume de negócios, o mercado angolano continua bastante condicionado pelo contexto em que vive desde 2015. A profunda desvalorização cambial que o Kwanza sofreu durante o ano - induzida para travar a inflação - veio retirar poder de compra aos agentes económicos. Este fenómeno, a par de uma quase ausência de investimento, determinou mais um ano de grande apatia na economia em geral e no nosso sector em particular.

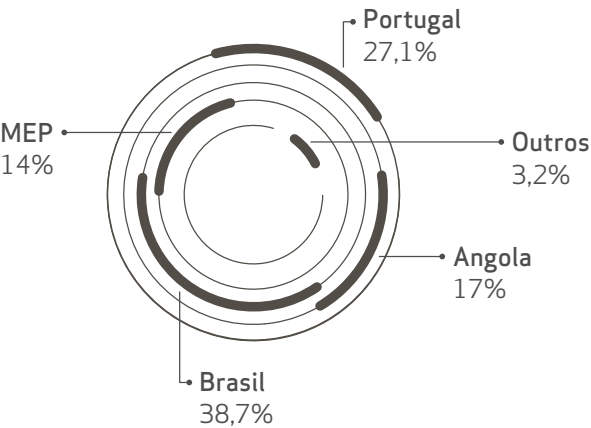


O crescimento global do nosso volume de negócios materializou-se também num aumento da margem bruta gerada. De facto, este indicador passou de 117,4 milhões de euros em 2018 para 132,6 milhões de euros em 2019, maioritariamente devido ao excelente desempenho das operações do Brasil. Por outro lado, a margem bruta percentual diminuiu, fenómeno que encontra explicação na alteração do mix de negócio e respetiva contribuição para a margem do mesmo.

No Brasil, o ciclo de expansão alicerça o nosso crescimento na venda de equipamentos, a área de negócio com menos contributo de margem. Em Angola, a manutenção do contexto de retração e erosão do parque circulante fez estender a quebra de negócio ao Após Venda, a área de negócio com maior contributo de margem.

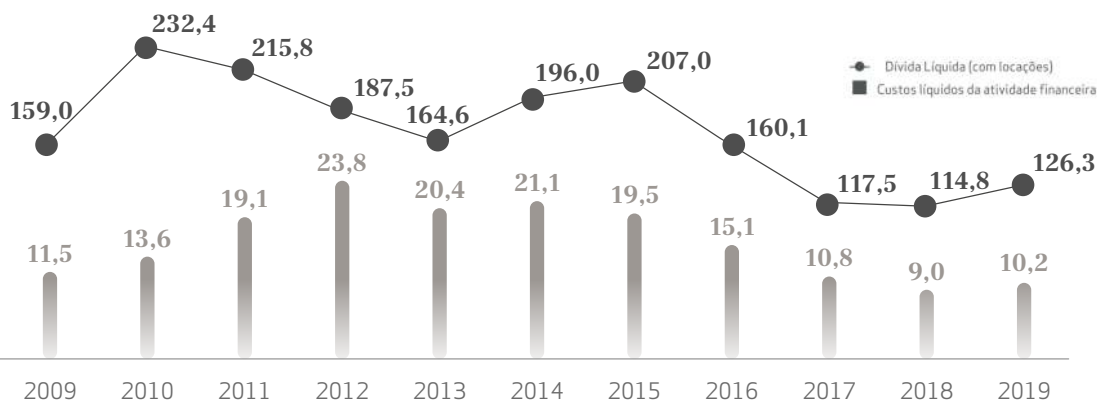
O referido aumento da margem bruta gerada, aliado a uma estrutura de custos estável, determinou um crescimento do EBITDA de 44 milhões de euros em 2018 para 58,5 milhões de euros em 2019. Esta evolução incorpora o impacto positivo decorrente da aplicação da IFRS 16 de 8,2 milhões de euros. A par do aumento do EBITDA, importa sublinhar a evolução qualitativa na repartição do EBITDA quanto à sua origem.

**distribuição do ebitda por contributos principais**



Apesar da pressão que o crescimento da atividade coloca no capital empregue, sem os efeitos da aplicação da IFRS 16 a Nors registaria novamente uma redução da dívida líquida, passando de 98,7 milhões de euros em 2018 para 72,1 milhões de euros em 2019. Esta redução está essencialmente associada à produção de *cash flow* operacional, mas não podemos deixar de mencionar o contributo positivo da alienação de ativos não estratégicos - à semelhança do que tem vindo a ser feito nos últimos anos - que em 2019 determinou a venda da empresa Biosafe (3,1 milhões de euros).

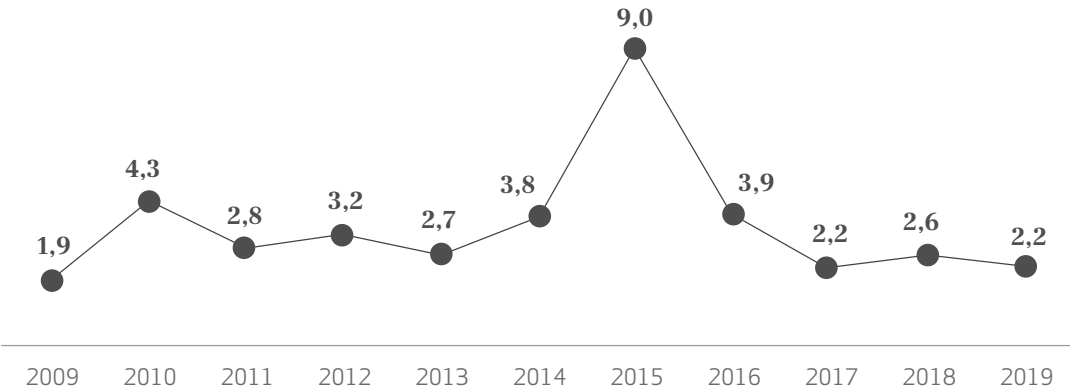
**dívida líquida (com locações) e custos líquidos da atividade financeira**



Os empreendimentos conjuntos passaram a consolidar pelo método da equivalência patrimonial a partir de 2012, quando até esse ano entravam pelo método proporcional. Os valores apresentados no gráfico estão todos calculados pelo método da equivalência patrimonial, pelo que são comparáveis

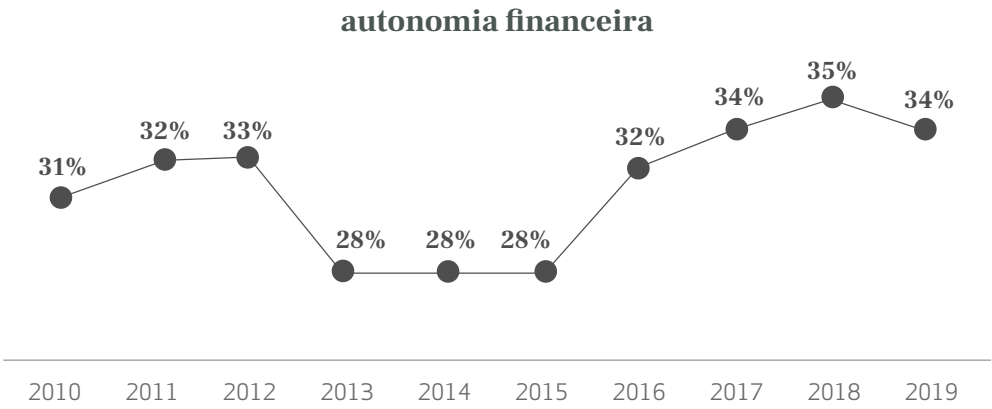
Reflexo do menor consumo de dívida financeira, associado a um preço médio mais favorável, a fatura de juros conheceu efetivamente uma redução. No entanto, o valor reportado em Resultado da Atividade Financeira é negativamente impactado com os efeitos da IFRS 16, sem os quais totalizaria -7,6 milhões de euros. Como demonstrado no gráfico a seguir, a combinação dos efeitos ao nível do EBITDA e da dívida líquida com locações permitiu reduzir o respetivo rácio. Este está ainda impactado pelos efeitos da IFRS 16, sem os quais seria 1,8.

**net debt (com locações) / ebitda**



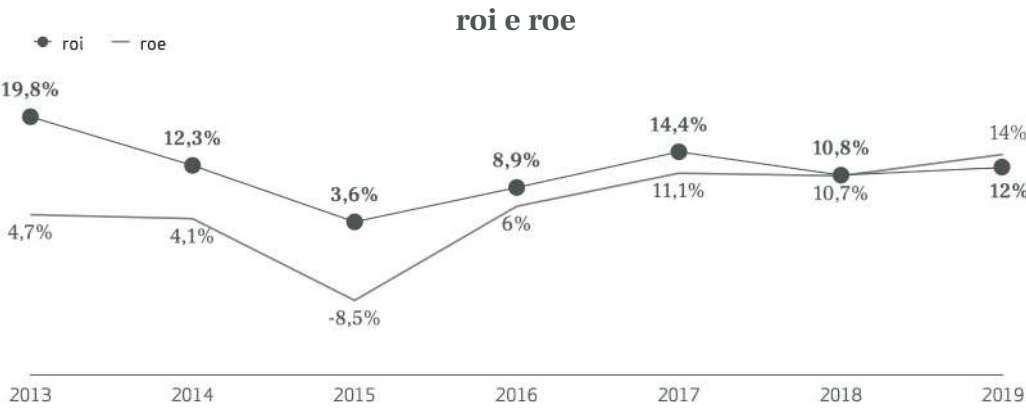
Os empreendimentos conjuntos passaram a consolidar pelo método da equivalência patrimonial a partir de 2012, quando até esse ano entravam pelo método proporcional. Os valores apresentados no gráfico estão todos calculados pelo método da equivalência patrimonial, pelo que são comparáveis

Gerimos eficazmente os impactos cambiais provenientes de Angola, causados pela exposição ao risco de desvalorização do Kwanza, e do Dólar dos Estados Unidos. O primeiro foi eliminado por recurso às obrigações de tesouro do estado angolano, cuja valorização está indexada ao Dólar dos Estados Unidos. O segundo foi gerido através de uma estratégia de *hedging* natural, conseguido pela criação de passivos financeiros denominados em Dólar dos Estados Unidos em Portugal. O crescimento do EBITDA compensou o ligeiro aumento de gastos na atividade financeira, permitindo-nos encerrar o ano de 2019 com um crescimento no resultado líquido - que passa para 24,3 milhões de euros em 2019.



Os empreendimentos conjuntos passam a consolidar pelo método de equivalência patrimonial, quando até 2012 entravam pelo método proporcional, contudo os valores apresentados no gráfico estão calculados com base no método de equivalência patrimonial, pelo que são comparáveis.

Beneficiando desta *performance*, a rubrica de capitais próprios cresceu. Apesar de registarmos um crescimento do Ativo Líquido - de 560,3 milhões de euros em 2018 para 617,1 milhões de euros em 2019 -, justificado pela introdução da IFRS 16 que impactou diretamente com um aumento de 33,8 milhões de euros, foi-nos possível manter a autonomia financeira praticamente inalterada face ao ano de 2018, sem o qual o rácio em questão ascenderia a 35,7%.



Os empreendimentos conjuntos passaram a consolidar pelo método da equivalência patrimonial a partir de 2012, quando até esse ano entravam pelo método proporcional. Os valores apresentados no gráfico estão todos calculados pelo método da equivalência patrimonial, pelo que são comparáveis.

No que respeita aos rácios de rentabilidade, estes também sofreram impactos decorrentes da introdução da IFRS 16. O Resultado Líquido foi impactado negativamente em 0,7 milhões de euros pela introdução da IFRS 16, pelo que o ROE seria 14,4%. Ao invés, o EBIT sofreu um impacto positivo de 1,5 milhões de euros (aumento de 8,2 milhões de euros em EBITDA e aumento das depreciações em 6,7 milhões de euros), pelo que o ROI sem o impacto deste efeito seria de 12,9%. Em resumo, no que respeita aos rácios de rentabilidade, o ROE cresceu de 10,7% para 14% e o ROI de 10,8% para 12%.

| performance consolidada                        |                 |         |
|------------------------------------------------|-----------------|---------|
| Consolidado                                    | milhares de EUR |         |
|                                                | 2019            | 2018    |
| Volume de Negócios <sup>1</sup>                | 782 726         | 644 468 |
| EBITDA <sup>2</sup>                            | 58 488          | 44 042  |
| % Volume de negócios                           | 7,47%           | 6,80%   |
| Amortizações e depreciações                    | -18 459         | -10 452 |
| EBIT                                           | 40 029          | 33 590  |
| % Volume de negócios                           | 5,11%           | 5,20%   |
| Diferenças cambiais líquidas                   | 1 888           | 2 792   |
| Resultado da atividade financeira <sup>3</sup> | -10 151         | -9 013  |
| RAI                                            | 31 766          | 27 369  |
| % Volume de negócios                           | 4,06%           | 4,20%   |
| Resultado Líquido                              | 24 349          | 20 028  |
| % Volume negócios                              | 3,11%           | 3,11%   |

<sup>1</sup> Vendas + prestação de serviços + trabalhos para a própria empresa  
<sup>2</sup> Resultado antes de depreciações, gastos financeiros e impostos  
<sup>3</sup> Custos e proveitos associados à atividade de financiamento

**volume de negócios**

O nosso volume de negócios advém de um portfólio diversificado de operações, geograficamente disperso, que permite incorporar e mitigar diferentes riscos associados a ciclos económicos de expressão regional. Este indicador registou, em 2019, um crescimento de 21,5%, que equivale a 138 milhões de euros. O aumento resulta de uma diferente composição dos contributos por região para a *performance* consolidada. As variações positivas têm origem no Brasil, Angola, Portugal e Região África. A distribuição do volume de negócios por geografia e por área de negócio é a seguinte:

| VN por País (milhões EUR) | 2019 | % Total | 2018 | % Total |
|---------------------------|------|---------|------|---------|
| Portugal                  | 337  | 43%     | 330  | 51%     |
| Angola                    | 63   | 8%      | 54   | 8%      |
| Brasil                    | 344  | 44%     | 230  | 36%     |
| Espanha                   | 11   | 1%      | 12   | 2%      |
| Outros Países             | 27   | 4%      | 19   | 3%      |
| Total                     | 783  |         | 644  |         |

| milhares de EUR   | Vendas 2019 | % Total vendas | Vendas 2018 | % Total vendas |
|-------------------|-------------|----------------|-------------|----------------|
| NORS MOBILITY     | 648 435     | 82,9%          | 527 018     | 81,8%          |
| AS Portugal       | 106 709     |                | 101 261     |                |
| Galius            | 59 723      |                | 71 110      |                |
| AS Automóveis     | 102 359     |                | 96 803      |                |
| AS Centro Oeste   | 120 770     |                | 72 822      |                |
| AS São Paulo      | 209 256     |                | 143 179     |                |
| AS Botswana       | 9 198       |                | 7 946       |                |
| AS Namibia        | 13 240      |                | 7 823       |                |
| AS Moçambique     | 4 421       |                | 2 730       |                |
| AS Angola         | 22 759      |                | 23 344      |                |
| Kinlai            | 0           |                | 0           |                |
| NORS OFF-ROAD     | 41 829      | 5,3%           | 29 432      | 4,6%           |
| Agro New          | 14 481      |                | 13 648      |                |
| Auto-Maquinaria   | 27 348      |                | 15 783      |                |
| NORS AFTERMARKET  | 75 209      | 9,6%           | 80 675      | 12,5%          |
| Civiparts         | 21 966      |                | 22 847      |                |
| Civiparts Angola  | 5 528       |                | 6 623       |                |
| Civiparts Espanha | 11 202      |                | 11 896      |                |
| ONEDRIVE          | 30 752      |                | 32 332      |                |
| ONEDRIVE Angola   | 5 761       |                | 6 977       |                |
| NORS VENTURES     | 17 060      | 2,2%           | 6 328       | 1,0%           |
| Biosafe           | 2 015       |                | 3 863       |                |
| Sotkon            | 12 654      |                | 0           |                |
| Amplitude         | 925         |                | 858         |                |
| Vitrum            | 1 465       |                | 1 607       |                |
| Outros            | 193         | 0,0%           | 1 016       | 0,1%           |
| Total             | 782 726     |                | 644 468     |                |

**margem bruta**

Registámos uma maior margem bruta em valor, conseguindo, em 2019, 132,6 milhões de euros (16,9%) face aos 117,4 milhões de euros (18,3%) alcançados em 2018. A diminuição da margem percentual está diretamente associada ao maior peso da venda de chassis no volume de negócios, com margens menores às obtidas nas atividades associadas ao Após Venda.

**ebitda**

Registámos, em 2019, um EBITDA de 58,5 milhões de euros, o que corresponde a um aumento 14,4 milhões de euros (+32,8%) face ao conseguido em 2018. Este crescimento foi gerado por um maior valor de margem bruta, suportado essencialmente pelo aumento das vendas nas operações do Brasil. O EBITDA gerado em 2019 inclui o efeito da IFRS 16 no valor de 8,2 milhões de euros.

**resultado líquido**

Terminámos o ano de 2019 com um Resultado Líquido de 24,3 milhões de euros, traduzindo-se num aumento de 4,3 milhões de euros (+21,6%) face ao ano anterior. Este resultado foi impactado negativamente pela introdução da IFRS 16 em 0,7 milhões de euros.

**performance patrimonial**

| milhares de EUR                                 | 2019    | 2018    |
|-------------------------------------------------|---------|---------|
| Ativo                                           | 617 109 | 560 325 |
| Ativo não corrente                              | 365 569 | 338 363 |
| Inventários                                     | 125 935 | 110 373 |
| Clientes                                        | 57 847  | 58 184  |
| Outros ativos correntes                         | 28 629  | 23 605  |
| Disponibilidades                                | 39 129  | 29 799  |
| Passivo                                         | 409 614 | 365 359 |
| Financiamentos obtidos                          | 159 958 | 176 722 |
| Provisões                                       | 4 951   | 4 399   |
| Fornecedores                                    | 121 174 | 104 708 |
| Outros passivos                                 | 123 531 | 79 530  |
| Situação líquida com interesses não controlados | 207 495 | 194 965 |
| Capital                                         | 30 000  | 30 000  |
| Reservas globais                                | 137 509 | 131 441 |
| Resultados líquidos                             | 23 408  | 17 287  |
| Interesses não controlados                      | 16 578  | 16 237  |
| Autonomia financeira                            | 33,6%   | 34,8%   |

O nosso ativo consolidado ascende a 617,2 milhões de euros, o que, face ao valor registado no final de 2018, corresponde a um aumento de 56,8 milhões de euros (+10%), dos quais 33,8 milhões de euros decorrem da aplicação da IFRS 16.

**capital empregue**

No seguimento da estratégia iniciada em 2015, mantivemos em 2019 o acompanhamento atento sobre a afetação de recursos aos negócios existentes nas diversas geografias, tendo a aplicação da IFRS 16 impactado negativamente (aumento de 33,8 milhões de euros no capital empregue), contribuindo para o aumento de 15,4% do capital empregue da Nors em 2019. Caso contrário, a Nors apresentaria uma redução de 7,6%, mesmo num contexto de aumento de atividade. Este esforço foi conseguido através do racionamento dos investimentos em ativos fixos, mantendo-se

**dívida líquida**

Fechámos o ano de 2019 com uma Dívida Líquida com Passivos por Locação de 126,3 milhões de euros, sendo que este valor, foi diretamente impactado pela aplicação da IFRS 16 (33,8 milhões de euros). Relativamente à Dívida Líquida Bancária (Financiamentos obtidos –

a política de investimentos apenas em ativos necessários à atividade das operações. Nas necessidades de fundo de maneio, obtivemos uma forte diminuição em termos absolutos. Esta, com o crescimento da atividade, reflete-se por sua vez na redução das necessidades de fundo de maneio em dias de vendas - de 18 dias em 2018 para 10 dias em 2019. Esta evolução transparece o nosso compromisso em afetar criteriosamente os nossos recursos, permitindo desta feita a redução da dívida líquida operacional e da consequente fatura de juros.

caixa e depósitos bancários – investimentos disponíveis para venda), a Nors encerrou 2019 com 72,1 milhões de euros, que compara com os 98,7 milhões de euros em 2018 e 117,5 milhões de euros em 2017. Esta tendência demonstra o nosso compromisso em apostar na solidez do nosso balanço.

# um olhar aprofundado pelos resultados

4.2.2.1. NORS MOBILITY



Em **Portugal**, registámos resultados maioritariamente positivos. De um ponto de vista estratégico, e tendo como principal objetivo definir o futuro do modelo de negócio das várias empresas, continuámos a investir em diferentes projetos internos adaptados às necessidades específicas das mesmas. No **Brasil**, 2019 ficou marcado por resultados excecionais, fruto do aumento da procura, de uma quota de mercado estável, do aumento de preço e da melhoria do *mix* de produtos vendidos.

De salientar também que o volume de vendas registou um crescimento de 50% (8 pontos percentuais acima do crescimento do mercado). Paralelamente, o EBITDA da Auto Sueco São Paulo e da Auto Sueco Centro Oeste duplicou em valor, registando o melhor resultado até à data. Tamanho sucesso é justificado pelo aumento do volume de vendas e das margens, pela contenção das despesas gerais e - apesar do crescimento considerável do volume de negócios - pela manutenção do *Headcount* da Região.

Por fim, com a redução de 60% nos encargos financeiros e com o ano a encerrar sem endividamento bancário, notámos uma evolução robusta na função financeira. Em **Angola**, enfrentámos um cenário macroeconómico e financeiro particularmente adverso. A forte desvalorização do Kwanza contribuiu em grande escala para a retração do mercado, em especial no último trimestre do ano. Com o objetivo de maximizar a rentabilidade, ajustámos a estrutura das diferentes empresas às necessidades do mercado.

Nos outros países de África em que operamos - **Botswana, Namíbia e Moçambique** -, o ano de 2019 assinala mais um marco importante na trajetória de sucesso, tendo-se registado resultados históricos quer no EBITDA, quer no EBT. Tanto a Auto Sueco Botswana como a Auto Sueco Moçambique contribuíram

diretamente para este feito, com menção especial aos mais 0,7 milhões de euros de EBITDA obtidos pela Auto Sueco Botswana. Paralelamente, deverá ser realçado que estas empresas atingiram, respetivamente, 7,9% e 9,8% de EBITDA percentual, resultados estes que deixam transparecer as melhores práticas da Nors e reforçam o percurso

de excelência e eficiência das mesmas. De notar que o esforço de gestão da dívida foi o melhor de sempre, fechando o ano com disponibilidades de 2,8 milhões de euros, consolidando assim o desempenho extraordinário destes países.

| NORS MOBILITY | Unidades |       |       |       | Valor em milhares EUR |         |         |         |
|---------------|----------|-------|-------|-------|-----------------------|---------|---------|---------|
|               | 2016     | 2017  | 2018  | 2019  | 2016                  | 2017    | 2018    | 2019    |
| Camiões       | 2 662    | 3 160 | 4 139 | 5 050 | 194 713               | 244 161 | 302 132 | 400 442 |
| Autocarros    | 187      | 140   | 215   | 215   | 13 180                | 10 802  | 15 006  | 14 454  |
| Automóveis    | 2 142    | 1 985 | 2 293 | 2 295 | 51 178                | 48 587  | 63 806  | 70 998  |

| em milhares EUR |         |         |        |
|-----------------|---------|---------|--------|
| Vendas          | 2019    | 2018    | Var.   |
| AS Portugal(1)  | 106 709 | -       | -      |
| AS Automóveis   | 102 359 | 96 803  | 5,7%   |
| Galius          | 59 723  | 71 110  | -16,0% |
| AS S. Paulo     | 209 256 | 143 179 | 46,1%  |
| AS Centro Oeste | 120 770 | 72 822  | 65,8%  |
| AS Angola       | 22 759  | 23 344  | -2,5%  |
| AS Botswana     | 9 198   | 7 946   | 15,7%  |
| AS Namíbia      | 13 240  | 7 823   | 69,2%  |
| AS Moçambique   | 4 421   | 2 730   | 61,9%  |
| Kinlai          | 0       | 0       | 0,0%   |
| Total           | 648 435 | 425 757 |        |

| EBITDA          | 2019   | 2018   | Var.   |
|-----------------|--------|--------|--------|
| AS Portugal(1)  | 7 393  | -      | -      |
| AS Automóveis   | 1 915  | 1 167  | 64,1%  |
| Galius          | 984    | 1 460  | -32,6% |
| AS S. Paulo     | 12 449 | 4 701  | 164,8% |
| AS Centro Oeste | 9 737  | 6 080  | 60,1%  |
| AS Angola       | 2 894  | 4 463  | -35,1% |
| AS Botswana     | 249    | 262    | -5,2%  |
| AS Namíbia      | 510    | -37    | -      |
| AS Moçambique   | 669    | 89     | 652,9% |
| Kinlai          | -62    | 0      | -      |
| Total           | 36 738 | 18 184 |        |

(1) Em 2018, ocorreu a cisão da atividade de camiões da Auto Sueco Portugal, anteriormente desenvolvida na Auto Sueco, Lda, pelo que não apresentamos os resultados de 2018.

auto sueco portugal

A Auto Sueco Portugal é a distribuidora exclusiva de camiões, autocarros Volvo e motores marítimos e industriais Volvo Penta para Portugal. A Auto Sueco é também distribuidora exclusiva de grupos geradores Kohler-SDMO para Portugal. Globalmente, a Auto Sueco Portugal registou um ano rentável, documentando uma melhoria na rentabilidade relativamente à venda de camiões novos, e 14,2% de quota de mercado nos camiões

de gama alta (+ de 16 toneladas). No serviço de Após Venda, o ano de 2019 marca um crescimento generalizado na atividade de retalho e nas importações (+4% quando comparado com 2018), assim como a abertura de um novo Centro de Colisão Multimarca para pesados, em Gaia. Neste seu primeiro ano de atividade, este último não só acrescentou volume de negócio como também garantiu o *break-even*. Além disso, registamos um valor recorde em resultados operacionais

e nas vendas de equipamento industrial, vendendo 27 motores Volvo Penta e 131 geradores Kohler-SDMO. Paralelamente à atividade comercial, demos continuidade aos dois projetos estratégicos em curso que têm como objetivo definir o futuro modelo de negócio da empresa – o Customer Journey, focado na redefinição do modelo comercial tendo por base a jornada do cliente, e o Flow, direcionado para a eficiência oficinal.

volvo trucks

| Camiões Gama Média |        |         |
|--------------------|--------|---------|
| Ano                | Mshare | Mercado |
| 2015               | 3,4%   | 147     |
| 2016               | 5,3%   | 190     |
| 2017               | 7,3%   | 220     |
| 2018               | 4,6%   | 302     |
| 2019               | 5,8%   | 225     |

| Camiões Gama Alta |        |         |
|-------------------|--------|---------|
| Ano               | Mshare | Mercado |
| 2015              | 12,4%  | 3 460   |
| 2016              | 13,9%  | 4 222   |
| 2017              | 13,6%  | 4 534   |
| 2018              | 14,3%  | 4 307   |
| 2019              | 14,2%  | 4 410   |

renault trucks

| Camiões Gama Média |        |         |
|--------------------|--------|---------|
| Ano                | Mshare | Mercado |
| 2015               | 11,6%  | 147     |
| 2016               | 5,8%   | 190     |
| 2017               | 14,1%  | 220     |
| 2018               | 11,6%  | 302     |
| 2019               | 6,2%   | 225     |

| Camiões Gama Alta |        |         |
|-------------------|--------|---------|
| Ano               | Mshare | Mercado |
| 2015              | 17,7%  | 3 460   |
| 2016              | 14,6%  | 4 222   |
| 2017              | 15,3%  | 4 534   |
| 2018              | 14,9%  | 4 307   |
| 2019              | 11,9%  | 4 410   |

auto sueco angola

A Auto Sueco Angola distribui os camiões, autocarros e automóveis Volvo em território angolano e é também representante dos grupos geradores Kohler-SDMO neste país. Tendo em conta o supramencionado contexto do mercado angolano e tal como demonstrado pela análise dos indicadores, os resultados gerais foram desafiantes.

O mercado de viaturas comerciais pesadas (+ de 16 toneladas) registou mais uma quebra, tendo caído 26,8% desde 2018, para 123 veículos. Não obstante, a Auto Sueco Angola conseguiu manter a sua quota de mercado (+30%). Além disso, é de salientar que esta empresa teve um desempenho extraordinário no segmento de viaturas ligeiras da Volvo, crescendo 400% nas vendas e atingindo 47,3% da quota de mercado na gama média alta, o que se traduz numa quota de mercado global de 3%.

| Camiões Gama Alta |        |         |
|-------------------|--------|---------|
| Ano               | Mshare | Mercado |
| 2015              | 26,9%  | 521     |
| 2016              | 32,2%  | 231     |
| 2017              | 47,1%  | 110     |
| 2018              | 36,3%  | 168     |
| 2019              | 31,7%  | 123     |

| Automóveis |        |         |
|------------|--------|---------|
| Ano        | Mshare | Mercado |
| 2015       | 0,8%   | 14 173  |
| 2016       | 0,1%   | 5 756   |
| 2017       | 0,1%   | 2 879   |
| 2018       | 0,8%   | 1 698   |
| 2019       | 3,0%   | 2 057   |



auto sueco centro oeste e auto sueco são paulo

A Auto Sueco São Paulo e a Auto Sueco Centro Oeste são concessionários de camiões e autocarros Volvo no Brasil, respetivamente no estado de São Paulo e nos estados do Mato Grosso, Rondônia e Acre. O mercado combinado do Brasil - MHDV e HDV, camiões de gama média alta e camiões de gama alta - cresceu 42%, atingindo as 74 495 unidades. Ainda assim, desacelerou de um crescimento de 60% em 2018 e representa 75% da média do volume

de mercado registado entre 2010 e 2014. Importa salientar que na gama alta o volume é agora equivalente ao desse período, mas que na gama média alta o volume de mercado encontra-se ainda a 50% desse máximo. Face a este contexto, a Auto Sueco São Paulo manteve a sua quota num mercado estadual que cresceu 35% e a Auto Sueco Centro Oeste conseguiu aumentar a sua quota 1 ponto percentual no mercado de gama alta, numa região que registou um crescimento de 55%.

as s.paulo  
volvo trucks

| Camiões Gama média |        |         |
|--------------------|--------|---------|
| Ano                | Mshare | Mercado |
| 2015               | 9,9%   | 3 531   |
| 2016               | 7,6%   | 2 743   |
| 2017               | 3,0%   | 2 300   |
| 2018               | 6,5%   | 3 164   |
| 2019               | 6,3%   | 4 526   |

| Camiões Gama alta |        |         |
|-------------------|--------|---------|
| Ano               | Mshare | Mercado |
| 2015              | 29,2%  | 2 153   |
| 2016              | 24,9%  | 1 925   |
| 2017              | 25,0%  | 3 003   |
| 2018              | 22,3%  | 5 415   |
| 2019              | 22,4%  | 7 189   |

as centro oeste  
volvo trucks

| Camiões Gama média |        |         |
|--------------------|--------|---------|
| Ano                | Mshare | Mercado |
| 2015               | 15,1%  | 838     |
| 2016               | 8,2%   | 545     |
| 2017               | 7,2%   | 414     |
| 2018               | 10,2%  | 713     |
| 2019               | 11,2%  | 687     |

| Camiões Gama alta |        |         |
|-------------------|--------|---------|
| Ano               | Mshare | Mercado |
| 2015              | 29,7%  | 775     |
| 2016              | 25,6%  | 675     |
| 2017              | 24,7%  | 1 199   |
| 2018              | 25,6%  | 2 195   |
| 2019              | 25,5%  | 3 810   |

auto sueco botswana, auto sueco moçambique e auto sueco namíbia

A Auto Sueco Botswana é representante exclusivo para este território de camiões, autocarros da marca Volvo e de camiões da marca Renault Trucks. A Auto Sueco Namíbia detém a representação exclusiva para a Namíbia de camiões, autocarros Volvo e de camiões das marcas Renault Trucks e UD Trucks. A Auto Sueco Moçambique opera na área da distribuição de camiões e autocarros Volvo e de equipamentos de construção SDLG. Tal como demonstrado pelos indicadores, todas as empresas reforçaram significativamente as suas quotas de mercado. No Botswana, atingimos a melhor quota de mercada até à data; em Moçambique, mantivemos

a posição dominante no mercado e, na Namíbia, fortalecemos substancialmente a segunda posição da marca Volvo. Salientamos o desempenho da Auto Sueco Namíbia na gama de camiões UD, obtendo 4,6% de quota de mercado na gama alta e 12,8% na gama média - recuperando, assim, do desempenho de 2018. Relativamente à Auto Sueco Moçambique, continuamos a implementar a estratégia de reforço de cobertura territorial, com a abertura de novas instalações na Beira. 2019 é também o ano que marca o início da importação e distribuição de Equipamentos de Construção SDLG, marca e segmento de mercado que acreditamos que terão um

importante papel no desempenho da empresa. Importa acrescentar que o ano de 2019 foi excepcional para a Auto Sueco Moçambique, tendo entregue 124 camiões novos Volvo, totalizando 11.9 milhões de euros e 7 equipamentos de construção SDLG o que representa 302,6 milhares euros. Como último ponto, referir o desempenho positivo na atividade Após Venda, com a Região a crescer 12% no total das vendas dos três mercados. Este crescimento foi especialmente impulsionado pelo crescimento de 52% da Auto Sueco Moçambique e pela estabilidade da Auto Sueco Botswana e Auto Sueco Namíbia.

auto sueco automóveis

A Auto Sueco Automóveis é a empresa de retalho automóvel com concessionários multimarca no Porto (Volvo, Mazda e Honda), Lisboa (Volvo, Jaguar e Land Rover), Braga (Volvo) e Guimarães (Volvo). Este foi um ano de várias conquistas. Apesar da rentabilidade do capital empregue ter sido acima do inicialmente planeado, o EBITDA reflete o sucesso mencionado – estabelecendo um recorde quer no valor absoluto quer na margem. Uma parte importante dos bons resultados obtidos pela Auto Sueco Automóveis deve-se à organização na área comercial. Seguindo o investimento em recursos que teve lugar em 2019, fomos capazes de nos focar exponencialmente nos canais em que as oportunidades eram mais

visíveis. Além disso, capitalizamos todas as possibilidades de crescimento nas marcas Volvo e Jaguar, sem comprometer a rentabilidade comercial. No serviço Após Venda, alcançámos um crescimento no volume de negócio em todas as localizações. Paralelamente, mantivemos as nossas margens brutas, o que nos permitiu capitalizar esse crescimento para a margem do negócio. Por forma a preparar a empresa para um novo ciclo de 5 anos, investimos estruturalmente em 3 áreas distintas: Após Venda, Contacto com o Cliente e Digitalização. Na primeira, reforçámos a capacidade de gestão ao nível da equipa de após-venda. Na área de Contacto com o Cliente, lançámos um projeto

de implementação de um Call Centre Global – profissionalizando o atendimento telefónico, facilitando o contacto e garantindo que os nossos Clientes se sentem ainda mais próximos da empresa. No que à Digitalização diz respeito, lançámos um projeto de “Transformação Digital” do negócio. Começámos pela criação de um novo website, mais adaptado à empresa e às necessidades atuais do Clientes. Simultaneamente, definimos uma nova abordagem às Redes Sociais, capitalizando-as para a promoção dos nossos produtos, serviços e *engagement* dos utilizadores com a nossa marca. Por fim, focamo-nos em conseguir uma gestão de projetos mais profissional e rápida.

as botswana  
volvo trucks

| Camiões Gama alta |        |         |
|-------------------|--------|---------|
| ano               | mshare | mercado |
| 2015              | 11,6%  | 190     |
| 2016              | 7,7%   | 220     |
| 2017              | 13,4%  | 276     |
| 2018              | 16,2%  | 222     |
| 2019              | 28,2%  | 301     |

as namíbia  
volvo trucks

| Camiões Gama alta |        |         |
|-------------------|--------|---------|
| ano               | mshare | mercado |
| 2015              | 16,3%  | 386     |
| 2016              | 17,5%  | 349     |
| 2017              | 22,0%  | 259     |
| 2018              | 16,8%  | 286     |
| 2019              | 21,9%  | 347     |

| Automóveis ligeiros de passageiros |        |         |
|------------------------------------|--------|---------|
| Ano                                | Mshare | Mercado |
| 2015                               | 0,8%   | 178 496 |
| 2016                               | 1,0%   | 207 345 |
| 2017                               | 0,9%   | 222 134 |
| 2018                               | 1,0%   | 228 290 |
| 2019                               | 1,0%   | 223 799 |

| Quota de marca Volvo |              |
|----------------------|--------------|
| Ano                  | Mshare volvo |
| 2015                 | 27,1%        |
| 2016                 | 28,0%        |
| 2017                 | 27,7%        |
| 2018                 | 28,2%        |
| 2019                 | 27,7%        |

galius

A Galius é o distribuidor exclusivo de camiões Renault Trucks para Portugal. O ano da Galius foi marcado por uma redução significativa na atividade comercial de venda de camiões novos, devido à abordagem comercial da empresa ao mercado. De facto, com as consideráveis restrições internas impostas às vendas via aluguer, o peso destas na venda de novos veículos desceu de 52% em 2018 para 36% em 2019. No que concerne à quota de mercado na gama alta de camiões (+ de 16 toneladas), registámos uma queda de 14,9% para 11,9% em 2019. Além disso, a quota de mercado total caiu 12% desde 2018, de acordo com o número de registos de matrículas.

Em comparação com 2018, o mercado de camiões de gama média (10 a 16 toneladas) em Portugal sofreu uma quebra no volume de negócio. Esta é uma tendência natural do mercado tendo em conta que a oferta da gama alta cobre, maioritariamente, as necessidades dos clientes em soluções que no passado apenas existiam na gama inferior. No serviço Após Venda, obtivemos, uma vez mais, resultados positivos, crescendo 7% relativamente ao ano de 2018. Em 2019, a Galius deu início ao seu envolvimento no projeto Moonshot, no âmbito do programa de inovação da Nors e, com isso, ao envolvimento em inúmeras iniciativas de inovação, associadas a diferentes áreas da empresa.

galius - renault trucks

| Camiões gama média |        |         | Camiões gama alta |        |         |
|--------------------|--------|---------|-------------------|--------|---------|
| Ano                | Mshare | Mercado | Ano               | Mshare | Mercado |
| 2015               | 11,6%  | 147     | 2015              | 17,7%  | 3 460   |
| 2016               | 5,8%   | 190     | 2016              | 14,6%  | 4 222   |
| 2017               | 14,1%  | 220     | 2017              | 15,3%  | 4 534   |
| 2018               | 11,6%  | 302     | 2018              | 14,9%  | 4 307   |
| 2019               | 6,2%   | 225     | 2019              | 11,9%  | 4 410   |



As geografias onde a Nors opera são Angola, Brasil e todas aquelas em que está presente, indirectamente, através da sua participada Ascendum. Em **Angola**, apesar do difícil contexto macroeconómico, o ano de 2019 foi muito positivo nesta área de negócio, muito alicerçado no desempenho da atividade mineira do país. No **Brasil**, 2019 foi um ano de transição para o negócio de máquinas agrícolas. Todavia, importa destacar uma mudança na liderança da empresa

pela contratação de um novo Diretor para a empresa, mudança essa que acreditamos que potenciará o resultado operacional já em 2020. O Grupo Ascendum, detido pela Nors em 50%, é um dos maiores fornecedores mundiais de equipamentos industriais para construção e infraestruturas da Volvo Construction Equipment (VCE). Para além de Portugal, está presente em Espanha, EUA, Turquia, México e, com a expansão das suas atividades

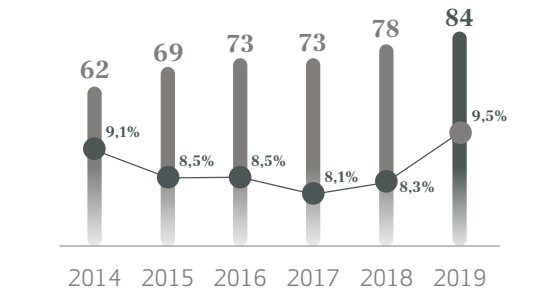
para a Europa Central no final de 2013, também na Áustria, Hungria, Rep. Checa, Eslováquia, Roménia, Croácia. Em 2019, Portugal, Espanha e os países da Europa Central conseguiram crescer significativamente, contudo, o crescimento global do grupo foi afetado pelos desenvolvimentos na Turquia e no México, bem como pela *performance* abaixo do esperado no mercado americano.

| NORS OFF-ROAD        | Unidades |       |       |       | Valor em milhares EUR |         |         |         |
|----------------------|----------|-------|-------|-------|-----------------------|---------|---------|---------|
|                      | 2016     | 2017  | 2018  | 2019  | 2016                  | 2017    | 2018    | 2019    |
| Equip. de Construção | 2 488    | 2 489 | 2 584 | 2 186 | 820 280               | 869 265 | 884 562 | 829 389 |
| Máquinas Agrícolas   | 89       | 89    | 89    | 98    | 10 779                | 14 454  | 9 128   | 9 365   |

| em milhares EUR |  |         |         |       |
|-----------------|--|---------|---------|-------|
| Vendas          |  | 2019    | 2018    | Var.  |
| Ascendum        |  | 878 411 | 941 575 | -6,7% |
| Auto-Maquinaria |  | 27 348  | 15 783  | 73,3% |
| Agro New        |  | 14 481  | 13 648  | 6,1%  |
| Total           |  | 920 240 | 971 007 |       |
| EBITDA          |  | 2019    | 2018    | Var.  |
| Ascendum        |  | 83 510  | 78 402  | 6,5%  |
| Auto-Maquinaria |  | 4 947   | 3 153   | 56,9% |
| Agro New        |  | 253     | -308    | -     |
| Total           |  | 88 711  | 81 247  |       |

ascendum - performance do mercado e do grupo

|          | 2014    | 2015    | 2016    | 2017    | 2018    | 2019    | ^19/18 |
|----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|
| Portugal | 125 049 | 116 311 | 121 259 | 135 845 | 161 520 | 182 668 | 13%    |
| Espanha  | 56 210  | 75 738  | 76 096  | 97 091  | 126 141 | 130 100 | 3%     |
| EUA      | 183 666 | 270 380 | 310 882 | 289 051 | 299 687 | 280 910 | -6%    |
| Turquia  | 170 378 | 185 105 | 188 604 | 203 438 | 147 846 | 75 831  | -49%   |
| México   | 17 291  | 24 912  | 31 809  | 37 149  | 33 265  | 21 178  | -36%   |
| CEG      | 125 990 | 148 056 | 133 753 | 144 649 | 173 115 | 187 724 | 8%     |
| Total    | 678 585 | 820 501 | 862 402 | 907 223 | 941 575 | 878 411 | -7%    |

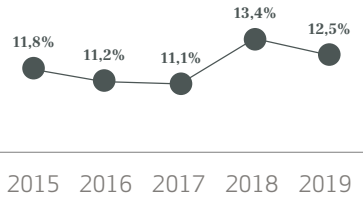


EBITDA Grupo Ascendum em M EUR e em % VND

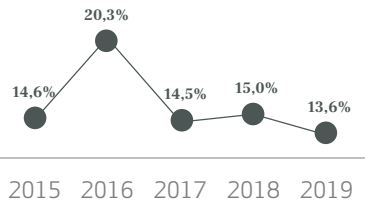
ascendum

O volume de negócios do Grupo Ascendum no mercado português registou um aumento de 13% face a 2018, atingindo aproximadamente os 183 milhões de euros.

Em **Espanha**, à semelhança dos quatro anos anteriores, a tendência de consolidação do crescimento económico verificou-se em 2019, sendo estimado que a formação bruta de capital fixo no sector da construção tenha apresentado um acréscimo de 3,1% em 2018. Assim, em 2019 e quando comparado com o ano anterior, assistimos a um novo aumento da procura de equipamentos de construção equiparáveis ao portfólio de produtos comercializados pela Ascendum Maquinaria, aumento esse que se regista na ordem dos 19%. O volume de negócios do Grupo no mercado espanhol totalizou um aumento de cerca 3% face a 2018, atingindo os 130 milhões de euros em 2019.

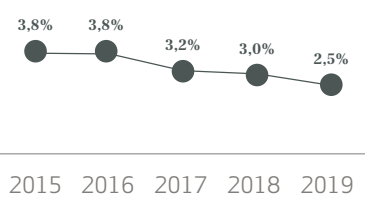


Evolução do Market Share Equipamentos de Construção em Espanha

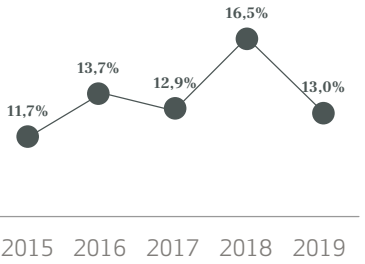


Evolução do Market Share Equipamentos de Construção em Portugal

Nos **EUA**, o Grupo alcançou um volume de negócios de 281 milhões de euros, representando uma diminuição de 6% face aos 300 milhões de euros registados em 2018. Esta diminuição justifica-se não apenas pela estratégia de redução de risco assumida pelo Grupo em 2019 - que causou a quebra em 7% do número de equipamentos vendidos - mas também pelas estratégias agressivas adotadas pela concorrência.



Evolução do Market Share Equipamentos de Construção em EUA



Evolução do Market Share Equipamentos de Construção na Turquia

Na **Turquia**, à semelhança do sucedido nos últimos anos, a atividade viu-se condicionada por um conjunto de fatores. Entre eles, destacam-se os seguintes: a depreciação acentuada da Lira Turca face às principais moedas (depreciação de 9,4% face ao Euro); a elevada inflação que se situou na casa dos 15,7%; e a falta de liquidez dos mercados financeiros. Estes eventos tiveram um impacto negativo no que à faturação diz respeito, tendo o Volume de Negócios do Grupo Ascendum neste mercado registado uma quebra de 49% face a 2018, situando-se nos 76 milhões de euros.

Em 2019, a operação da Europa Central alcançou um volume de negócios de cerca de 188 milhões de euros (8% acima do volume de negócios de 2018), assumindo-se como maiores contribuintes a Áustria (57% do total do volume de negócios da Europa Central), seguida da República Checa (19% do total do volume de negócios da Europa Central) e da Hungria (7% do total do total do volume de negócios da Europa Central).

No México, em 2019, a Ascendum deu continuidade à estratégia de consolidação da operação do mercado mexicano, focando-se na melhoria de processos, na otimização da estrutura operacional e no reforço das competências dos seus colaboradores. Assim, considerando o contexto macroeconómico e operacional que ainda não se mostra favorável para a atividade

da Ascendum Maquinaria México, em 2019 registou-se uma diminuição do volume de negócios de 36% face a 2018, situando-se este em torno dos 21,2 milhões de euros. Em termos consolidados, o volume de negócios do Grupo Ascendum diminuiu 7% face a 2018, fixando-se nos 878 milhões de euros, e o EBITDA atingiu os 84 milhões de euros.

**auto-maquinaria**

A Auto-Maquinaria é a distribuidora em Angola dos equipamentos de construção Volvo Construction Equipment e SDLG, e é também representante exclusiva dos produtos Groove, Hyster e Epiroc. As vendas da empresa subiram 73,3%, suportadas principalmente por ganhos de quota de mercado no sector mineiro.

Equipamentos de construção GPPE

| Ano  | Mshare | Mercado |
|------|--------|---------|
| 2015 | 9,9%   | 496     |
| 2016 | 15,9%  | 320     |
| 2017 | 15,1%  | 325     |
| 2018 | 12,2%  | 288     |
| 2019 | 31,1%  | 180     |

**agro new**

A Agro New representa a Case IH Agriculture nos municípios de Catanduva e Votupuranga, no interior do Estado de São Paulo, com três grandes produtos: tratores agrícolas, colheitadeiras de grão e colhedoras de cana-de-açúcar, sendo estas últimas o produto principal na área de operação da Agro New. A empresa apresentou melhores resultados operacionais em 2019,

essencialmente devido à atividade do Após Venda. No futuro esperamos uma estabilização do mercado. Ainda assim, mantemos como objetivo para 2020 um crescimento do volume de negócios na ordem dos 30% - sustentado no crescimento da *performance* comercial em Tratores e Colhedoras, bem como na manutenção do ritmo de crescimento do Após Venda.

**case**

Colhedoras

| Ano  | Mshare | Mercado |
|------|--------|---------|
| 2015 | 8,6%   | 713     |
| 2016 | 4,6%   | 910     |
| 2017 | 6,8%   | 721     |
| 2018 | 3,9%   | 643     |
| 2019 | 4,2%   | 649     |





Em **Portugal**, vivemos um ano cheio de desafios, maioritariamente devido à reestruturação interna das nossas empresas e à fusão da AS Parts na ONEDRIVE. Salientamos aqui a implementação do Projeto CORE, focado na eficiência, integração e ligação ao mundo exterior, potenciando assim o nosso crescimento e rentabilidade futuros.

Em **Angola**, a conjuntura não foi a mais favorável. Com o objetivo de maximizar a rentabilidade, ajustámos a estrutura das diferentes empresas às necessidades do mercado. Expandimos não apenas os serviços prestados aos nossos clientes, mas também a gama de produtos disponíveis, possibilitando assim, a entrada em novos mercados complementares.

Na ONEDRIVE e na Civiparts, iniciamos a venda de pneus e reforçamos a gama de produtos com os lubrificantes da Wolf.

em milhares EUR

|  | Vendas             | 2019   | 2018   | Var.    |
|--|--------------------|--------|--------|---------|
|  | Civiparts Portugal | 21 966 | 22 847 | -3,9%   |
|  | Civiparts España   | 11 202 | 11 896 | -5,8%   |
|  | Civiparts Angola   | 5 528  | 6 623  | -16,5%  |
|  | ONEDRIVE Portugal  | 30 752 | 32 332 | -4,9%   |
|  | ONEDRIVE Angola    | 5 761  | 6 977  | -17,4%  |
|  | Total              | 75 209 | 80 675 |         |
|  | EBITDA             | 2019   | 2018   | Var.    |
|  | Civiparts Portugal | 2 193  | 1 951  | 12,4%   |
|  | Civiparts España   | -1 140 | -939   | 21,5%   |
|  | Civiparts Angola   | 1 088  | 1 765  | -38,4%  |
|  | ONEDRIVE Portugal  | 1 649  | 2 157  | -23,5%  |
|  | ONEDRIVE Angola    | -26    | 316    | -108,1% |
|  | Total              | 3 764  | 5 251  |         |

**civiparts portugal e civiparts espanña**

A Civiparts Portugal e a Civiparts Espanha distribuem peças e equipamentos oficinais para camiões e autocarros multimarca. Na Civiparts Portugal foi um ano com um desempenho comercial abaixo das expectativas, não apenas como resultado da queda no volume de negócios (-3,9% quando comparado com 2018), mas especialmente devido à perda de MB1 (-1,6 pontos percentuais em comparação com 2018). Contudo, através do investimento e implementação de um novo modelo de atendimento comercial por via

da criação de um centro de contacto nacional (telefone e *e-mail*), garantimos a nossa liderança no que à capacidade de atendimento do mercado diz respeito. A Civiparts Espanha registou uma perda no volume de negócios, quando comparada com o ano transato (-5,8%), assim como uma perda de rentabilidade (-0,5 pontos percentuais face a 2018). Numa nota positiva, o ano ficou marcado pela abertura de um novo armazém em Madrid, permitindo-nos mais do que duplicar a área de armazenagem central

(de 1 000 metros quadrados para 2 500 metros quadrados). Quer na Civiparts Portugal, quer na Civiparts Espanha, iniciámos a preparação do Projeto CORE, um projeto de transformação de sistemas da Nors, reformulando os modelos comerciais e de logística que serão implementados com o novo sistema informático em 2020. No último trimestre, foi levado a cabo um plano de reestruturação enquadrado numa estratégia regional da Nors em ambas as empresas, tendo como principal objetivo a melhoria da rentabilidade operacional.

**civiparts angola, onedrive angola e vitrum**

A Civipars Angola distribui peças e equipamentos oficinais para camiões e autocarros multimarca. A ONEDRIVE Angola é responsável pelo retalho de peças para automóveis ligeiros neste mercado. O desempenho da ONEDRIVE Angola e da Civiparts Angola foi significativamente afetado pela nova redução da frota circulante de viatura ligeiras e pesadas e pela consequente queda na procura de peças e serviços de Após Venda.

**onedrive**

A ONEDRIVE, integrada na empresa Newonedrive, é responsável pelo retalho de peças para automóveis ligeiros em Portugal e Angola. A ONEDRIVE experienciou um ano agitado. O mês de junho ficou marcado pela fusão da AS Parts na ONEDRIVE e o arranque do novo ERP. Apesar deste último ter tido um impacto negativo nos resultados e ter perturbado as vendas

e o processo logístico, a sua implementação está a garantir uma melhoria considerável na nossa eficiência operacional e na qualidade de serviço. Parte da estratégia regional da Nors, também aqui foi implementado um plano de reestruturação direcionado para a melhoria da rentabilidade operacional.





2019 foi um ano marcante para a Nors Ventures, com um crescimento generalizado nas suas empresas. De salientar que, em linha com a nossa estratégia de foco na atividade *core* e de consequente alienação de ativos não *core*, concretizámos a venda da operação Biosafe.

| em milhares EUR |        |       |        |
|-----------------|--------|-------|--------|
| Vendas          | 2019   | 2018  | Var.   |
| Sotkon(1)       | 12 654 | -     | -      |
| Amplitude       | 925    | 858   | 7,9%   |
| Vitrum          | 1 465  | 1 607 | -8,8%  |
| Total           | 15 045 | 2 464 |        |
|                 |        |       |        |
| EBITDA          | 2019   | 2018  | Var.   |
| Sotkon(1)       | 2 215  | -     | -      |
| Amplitude       | 275    | 235   | 16,8%  |
| Vitrum          | 143    | 320   | -55,2% |
| Total           | 2 632  | 555   |        |

(1) Em 2019, a Sotkon passou a ser totalmente detida pela Nors. Pelo facto de em 2018 a empresa não consolidar na Nors, não apresentamos os resultados de 2018

sotkon

A Sotkon passou a ser, em 2019, totalmente detida pela Nors. É uma empresa que conta com diversos produtos patenteados e dedica-se ao *design*, fabricação e venda de sistemas modulares de reciclagem e recolha de resíduos sólidos urbanos através de contentores enterrados. A Sotkon está presente em Portugal, Espanha, França, Angola e Turquia. O aumento das vendas apresentado

pela Sotkon deveu-se não só apenas ao desempenho dos mercados de Portugal, França e Turquia, mas também devido à rede de distribuidores internacionais - Israel, Grécia, Croácia, Lituânia e Ucrânia. A manutenção da nossa estrutura de custos fixos permitiu o aumento do EBITDA operacional na proporção da margem libertada pelo sucesso das vendas. Por seu turno, a margem

bruta também demonstrou uma evolução positiva, resultado das vendas no mercado Português e internacional, registando margens de comercialização superiores face a outros mercados. Relativamente ao crescimento da rentabilidade dos capitais empregues, este deriva igualmente da evolução extraordinária do EBITDA.

amplitude seguros

A Amplitude Seguros é um consultor de seguros e riscos, de serviço total, que atua em diversos segmentos e sectores da economia. Mantivemos o crescimento orgânico e sustentado do negócio. Este sucesso é reafirmado pelo fortalecimento do peso da carteira de mercado no volume total de negócios.

vitrum

A Vitrum posiciona-se no mercado angolano como a primeira empresa especializada em vidro de construção. Fruto do cenário macroeconómico e financeiro especialmente desfavorável e devido

Apesar do crescimento contínuo, antevemos alguns desafios no futuro para a Amplitude Seguros. Por um lado, a crescente concentração do mercado segurador está a colocar dificuldades acrescidas à oferta de seguros. Por outro lado, temos de nos adaptar a processos administrativos mais exigentes que advêm do aumento dos requisitos de RGPD e de *compliance*.

a uma acentuada contração da atividade de construção, os resultados da Vitrum no mercado de vidro de construção foram particularmente afetados.



# superando a adversidade

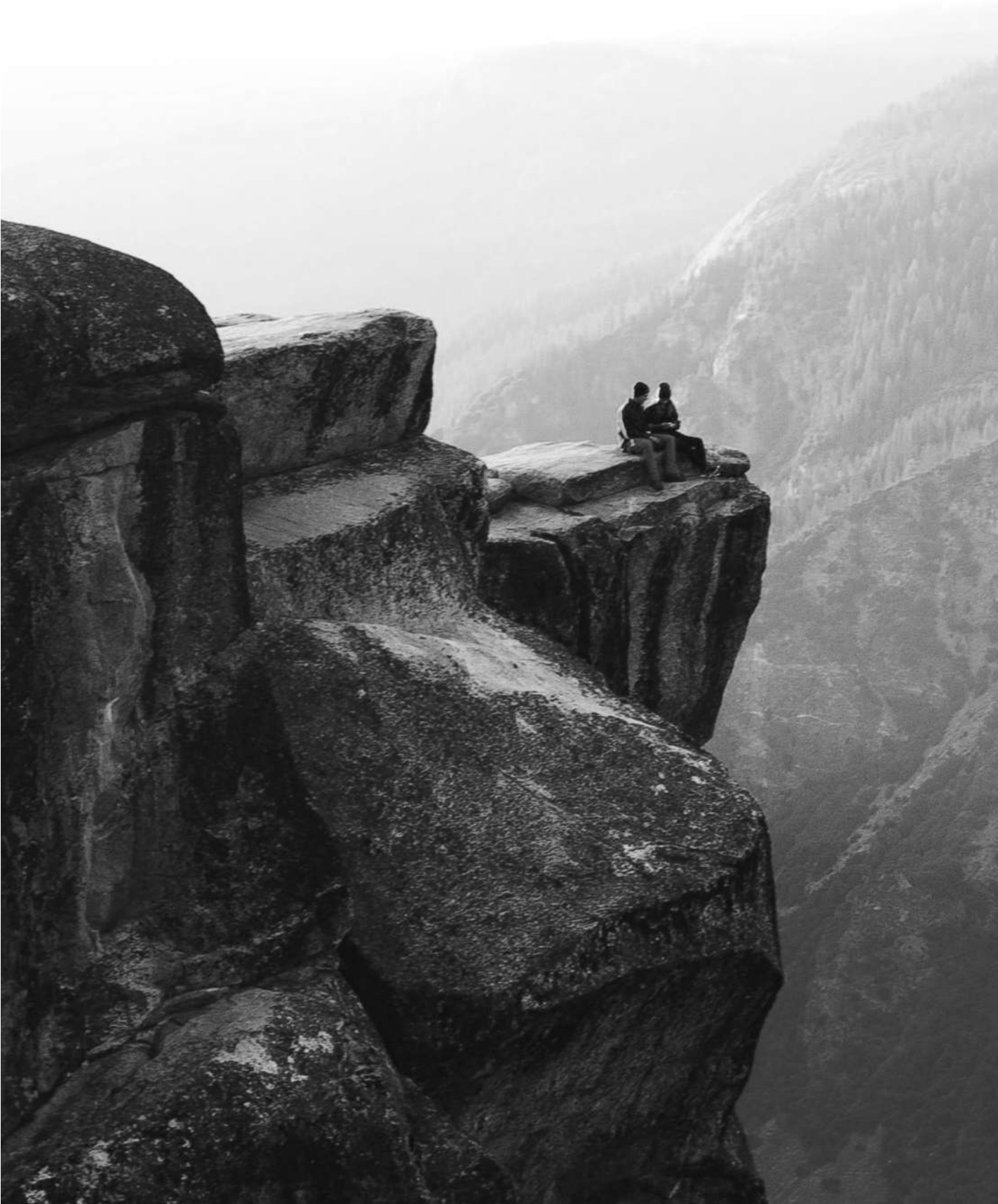
Fruto da nossa presença internacional, enfrentamos um conjunto de riscos. Estes podem ser endógenos, estando por exemplo relacionados com a qualidade, os recursos humanos ou o financiamento, ou exógenos, tal como a variação cambial, a regulamentação, a instabilidade política ou a evolução económica. 2019 ficou marcado pelos riscos que apresentamos de seguida.

risco de crédito

A exposição ao risco de incumprimento decorre da atividade comercial e operacional das empresas da Nors. Para garantir a gestão do mesmo, temos um departamento específico, regido por procedimentos estabelecidos e mecanismos de recolha de informação financeira e qualitativa. Daqui decorre a avaliação dos devedores no cumprimento das suas obrigações. Cai também na responsabilidade deste departamento a gestão das contas de cliente e respetiva cobrança.

risco taxa de câmbio

Operando internacionalmente, expomo-nos à possibilidade de registar perdas ou ganhos resultantes das variações da taxa de câmbio entre as diferentes divisas com que atuamos. Este risco, tendo impacto sobre os resultados e fluxos de tesouraria, afeta os resultados a nível operacional. Da mesma forma, prejudica a mensuração do capital investido nas subsidiárias estrangeiras. Pontualmente, e por forma a mitigar o referido risco, recorremos à contratação de *forwards* cambiais, nomeadamente em operações comerciais em que a moeda de compra e a de venda não são a mesma. Para a gestão de risco cambial sobre o capital próprio, temos insistido, sempre que possível, em estratégias de *hedging* natural.



risco taxa de juro

O risco da taxa de juro abre a possibilidade de existirem flutuações no valor dos encargos financeiros suportados pela Nors relacionados com os empréstimos contraídos nos países nos quais operamos. Contudo, com a futura inserção em diversos mercados e diferentes ambientes económicos, obtemos uma carteira de financiamentos e investimentos menos sensível a agravamentos da taxa de juro específica a determinados países. De salientar que, em 2014, contratámos um *swap* de taxa de juro no sentido de fixar a taxa Euribor a um mês, tendo este terminado em 2019. Adicionalmente, parte do nosso endividamento estruturado encontra-se contratado a taxa fixa.

risco de preço do petróleo

A variação do preço de petróleo afeta a economia de alguns mercados onde estamos presentes, tornando-se um indicador de risco, nomeadamente no mercado de Angola. O elevado peso do sector petrolífero na economia Angolana influencia o desempenho económico do país, impactando todos os agentes económicos de forma direta ou indireta - desde o Estado às empresas, não esquecendo o consumidor individual e as famílias. Assim, tal como aconteceu num passado recente, quando ocorrem quedas significativas do preço do petróleo nos mercados internacionais, o impacto na economia Angolana faz-se sentir diretamente - as receitas fiscais e o *stock* de divisas diminuem, levando à contração de importações e do comércio local.

## risco de liquidez

Outro dos riscos com os quais nos deparamos é o da falta de capacidade para liquidar ou cumprir as obrigações nos prazos definidos e a um preço razoável - o denominado risco de liquidez. Na gestão deste pretendemos atingir três objetivos: liquidez, segurança e eficiência financeira. A liquidez garante o acesso a fundos de forma permanente, eficiente e suficiente por forma a dar conta dos pagamentos correntes nas respetivas datas de vencimento, assim como de eventuais solicitações de fundos, mesmo as não previstas, nos prazos definidos. A segurança, por sua vez, garante-nos minimizar a probabilidade de incumprimento no reembolso de qualquer aplicação de fundos. Por fim, a eficiência financeira garante que a Nors e as nossas unidades de negócio/estruturas de gestão maximizam o valor criado e minimizam o custo de oportunidade da detenção do excedente de liquidez a curto prazo. De uma forma geral, a responsabilidade pela gestão do risco de liquidez é da Direção Financeira da Nors.

No entanto, para assegurar a existência de liquidez quer na Nors, quer nas nossas unidades de negócio, existem parâmetros de gestão de fundo de maneio que permitem, de forma segura e eficiente, maximizar o retorno obtido e minimizar os custos de oportunidade associados. Importa referir que na Nors todo o excedente de liquidez existente deve ser aplicado na amortização de dívida de curto prazo. Para tal, é adotado como base o cenário mais pessimista para a análise de maturidade de cada um dos instrumentos financeiros passivos, de forma a minimizar o risco de liquidez associado a estas obrigações. Em 31 de Dezembro de 2019 e 2018, apresentámos, respetivamente, uma dívida líquida de 72,1 milhões de euros e 98,7 milhões de euros. Estes valores encontram-se divididos entre Financiamentos obtidos correntes e não correntes, Caixa e depósito bancários contratados junto de diversas instituições, bem como Títulos de dívida com liquidez (Obrigações do Tesouro).

## risco de capital

O nosso principal objetivo é assegurar a continuidade das operações, proporcionando uma adequada remuneração aos acionistas e os correspondentes benefícios aos restantes *stakeholders* da empresa. Para a prossecução deste objetivo torna-se fundamental uma gestão cuidadosa dos capitais empregues no negócio, procurando assegurar uma estrutura ótima dos mesmos e, desse modo, garantir a necessária redução do seu custo.

No sentido de manter ou ajustar a estrutura de capitais considerada adequada, a Administração pode propor à Assembleia Geral dos acionistas as medidas que considerar necessárias. Simultaneamente, procuramos manter um nível de capitais próprios adequados às características do negócio principal, assim como assegurar a continuidade e expansão. O equilíbrio da estrutura de capital é monitorizado com base no rácio de alavancagem financeira, calculado dividindo a dívida remunerada líquida pela soma da dívida remunerada líquida com o capital próprio.

4.4. 2020 em perspectiva

**definindo  
novas rotas**

**aquisição strongco corporation**

A 24 de janeiro de 2020, através de subsidiária integralmente detida pela Nors, celebrámos um Arrangement Agreement com vista à aquisição de 100% da Strongco Corporation - entidade que à data era cotada na Toronto Stock Exchange – TSX:SQP. Esta operação foi concretizada no dia 18 de março de 2020 e, na sua sequência, a empresa foi retirada da bolsa de valores, deixando a sua condição de entidade pública a 24 de março.

A Strongco Corporation vende, aluga e presta serviços de manutenção a equipamentos utilizados em indústrias tão diversas quanto a construção, infraestrutura, mineração, petróleo e gás, serviços públicos, municípios, gestão de resíduos e floresta. Operando e servindo clientes através das suas 26 filiais espalhadas pelo Canadá, conta com cerca de 500 colaboradores. Em 2019, a empresa faturou 410 525 milhares de dólares canadianos.

O investimento total, ascende a cerca de 132 milhões de euros e incluiu o custo de aquisição do capital e da dívida assumida. À data de encerramento deste documento, encontra-se em curso o processo de alocação do custo de aquisição aos ativos líquidos adquiridos. A Strongco é distribuidora exclusiva dos equipamentos Volvo Construction Equipment (VCE) nas províncias canadianas de Alberta, Ontário, Quebec, Terra Nova e Labrador, Nova Escócia, Nova Brunswick e Ilha do Príncipe Eduardo.

**pandemia de covid-19**

A Administração da Nors reconhece a real e palpável extensão da crise causada pela pandemia de COVID-19. Reconhecemos que, dependendo da forma como a pandemia vier a afetar cada um dos países em que operamos, os impactos sentidos pelas nossas operações poderão ser assimétricos. Não sendo possível quantificar a extensão destes impactos à data deste documento, garantimos estar a monitorizar a evolução da situação em cada país e em cada empresa participada. A par disso, podemos garantir o cumprimento das obrigações das nossas empresas participadas e a continuidade das nossas operações, uma vez que existe liquidez e capacidade de mobilização de linhas de crédito. A referida liquidez encontra-se consubstanciada em quatro factos principais. Por um lado, a 31 de dezembro de 2019, o Ativo Corrente da Nors era superior ao Passivo Corrente em 10 665 milhares de euros e o saldo de disponibilidades ascendia a 39 129 milhares de euros.

À mesma data, tínhamos contratadas linhas de financiamento no valor de 320 405 milhares de euros - dos quais 160 447 milhares de euros se encontravam por utilizar - sendo a dívida a vencer em 2020 apenas na ordem dos 43 694 milhares de euros. Já no primeiro trimestre de 2020, por forma a fazer face à aquisição da Strongco Corporation, contratámos linhas adicionais de 17 000 milhares de euros junto da banca portuguesa, tendo simultaneamente negociado com as atuais entidades financiadores da Strongco Corporation a manutenção ou aumento das linhas de financiamento da empresa. Por fim, em março de 2020, negociámos financiamento estruturado, aumentando as linhas contratadas em 30 000 milhares de euros - dos quais 15 000 milhares foram aprovados mas que se encontram em formalização - permitindo refinar algumas das linhas com maturidade em 2020. Enquanto Administração da Nors, considerando o supramencionado, é firme a nossa convicção de que o pressuposto de continuidade das operações usado na preparação das demonstrações financeiras consolidadas se mantém apropriado.



# 05.

## sustentabilidade

um desenvolvimento sustentável

5.1. programa de  
sustentabilidade da nors

redefinindo  
o futuro

Movidos pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável adotados pelas Nações Unidas em 2015, estamos certos que o nosso desempenho futuro depende, mais do que nunca, da compreensão dos desafios globais que têm um impacto global material na nossa atividade - assim como da identificação das oportunidades e riscos associados. Torna-se claro que a responsabilidade corporativa deve ser parte integrante da nossa estratégia corporativa e de inovação. Para garantir o alinhamento necessário a uma implementação de sucesso, estamos a desenvolver o programa Sustainable Motions, uma estratégia consciente, focada em oferecer respostas específicas, sempre com a dimensão humana no centro desta visão. Este abrange a globalidade da cadeia de valor e será desenvolvido, tal como apresentado a seguir, em cinco campos de ação - Serviços, Cadeia de Abastecimento, Pessoas, Comunidade e Integridade - cada um com o seu nível de prioridade.

**responsabilidade  
nos serviços**

- Contribuição para um mundo sem plástico
- Proteção da vida selvagem
- Adaptação do negócio às mudanças climáticas
- Reduzir as emissões de gases com efeito de estufa

**responsabilidade  
na cadeia de  
abastecimento**

- Transparência nas parcerias
- Conservação ambiental e de recursos

**responsabilidade  
com as pessoas**

- Gestão de talentos à prova do futuro
- Projeção de novas formas de trabalho
- Formação vocacional baseada nas necessidades
- Diversidade e igualdade
- Gestão holística da saúde

**responsabilidade  
com a comunidade**

- Diálogo aberto com a comunidade e os seus agentes
- Cidadania empresarial

**integridade**

- Conformidade e gestão de risco
- Proteção de dados pessoais

O nosso compromisso é claro - criar valor de uma forma sustentável. Acreditamos que as oportunidades que temos só existem e só vão continuar a existir se a nossa ambição contemplar a proteção do que está na sua génese - o planeta e as pessoas. É tempo de ir mais longe.

# declaração sobre o controlo interno na informação financeira

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

O controlo interno da empresa inclui políticas e processos que:

- i. dizem respeito à manutenção de registos que, em detalhe razoável, refletem precisa e adequadamente as transações e alterações nos ativos da empresa, minimizando o seu risco patrimonial;
- ii. fornecem garantia razoável de que as transações são registadas conforme necessário para permitir a preparação das demonstrações financeiras em conformidade com as IFRS, permitindo a homogeneização contabilística da informação financeira obtida nas diferentes empresas da Nors em diferentes países;
- iii. asseguram, com elevado grau de confiança, que os recebimentos e as despesas da empresa são realizados somente de acordo com autorizações por parte da gestão e da administração;
- iv. fornecem segurança razoável em relação a prevenção e deteção oportuna do uso indevido de Ativos da Nors.

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

Porto, 14 de abril de 2020

**o conselho de administração**

Tomaz Jervell

Tomás Jervell

Álvaro Nascimento

Álvaro Neto

Artur Santos Silva

Francisco Ramos

Jorge Nieto Guimarães

José Jensen Leite de Faria

José Manuel Bessa Leite de Faria

Júlio Rodrigues

Luís Jervell

Paulo Jervell

Rui Miranda

# 06.

# Informação um movimento sem fim. financeira

|                                                                     |            |
|---------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>6.1. Demonstrações financeiras</b>                               | <b>157</b> |
| 6.1.1. demonstração consolidada da posição financeira               | 158        |
| 6.1.2. demonstração consolidada de resultados                       | 160        |
| 6.1.3. demonstração consolidada do rendimento integral              | 161        |
| 6.1.4. demonstração consolidada dos fluxos de caixa                 | 162        |
| 6.1.5. demonstração consolidada de alterações dos capitais próprios | 163        |
| <b>6.2 anexo às demonstrações financeiras</b>                       | <b>165</b> |
| <b>6.3 certificação legal de contas</b>                             | <b>275</b> |

6.1. demonstrações  
financeiras

# demonstrações financeiras

### 6.1.1. demonstração consolidada da posição financeira

**demonstração consolidada da posição financeira da nors, s.a.**  
(em milhares de EUR)

| Ativo                                                     | Nota  | 31.12.2019 | 31.12.2018 |
|-----------------------------------------------------------|-------|------------|------------|
| Ativo não corrente                                        |       |            |            |
| Ativos intangíveis                                        | 6.    | 3 490      | 1 971      |
| Ativos fixos tangíveis                                    | 7.    | 105 648    | 117 162    |
| Propriedades de investimento                              | 8.    | 11 867     | 13 464     |
| Ativos por locação                                        | 9.    | 51 662     | 16 105     |
| Goodwill                                                  | 10.   | 50 870     | 49 430     |
| Investimentos em Associadas e Empreendimentos conjuntos   | 11.1. | 85 911     | 86 516     |
| Instrumentos de capital ao justo valor por via de capital | 11.2. | 562        | 521        |
| Instrumentos de dívida ao custo amortizado                | 11.3. | 48 694     | 48 226     |
| Ativos por impostos diferidos                             | 12.   | 6 865      | 4 968      |
|                                                           |       | 365 569    | 338 363    |
| Ativo corrente                                            |       |            |            |
| Inventários                                               | 13.   | 125 935    | 110 373    |
| Ativos por locação                                        | 9.    | 2 110      |            |
| Clientes                                                  | 14.   | 57 847     | 58 184     |
| Imposto sobre o rendimento a recuperar                    | 15.   | 1 495      | 1 842      |
| Outras contas a receber                                   | 16.   | 20 846     | 18 186     |
| Diferimentos                                              | 17.   | 4 178      | 3 577      |
| Caixa e depósitos bancários                               | 18.   | 39 129     | 29 799     |
|                                                           |       | 251 540    | 221 961    |
| Total do ativo                                            |       | 617 109    | 560 325    |

#### Capital Próprio e Passivo

##### Capital Próprio

|                                          |     |         |         |
|------------------------------------------|-----|---------|---------|
| Capital social                           | 19. | 30 000  | 30 000  |
| Reservas legais                          | 20. | 6 000   | 6 000   |
| Reservas de justo valor                  | 20. |         | -147    |
| Ajustamentos em ativos financeiros       | 20. | 69 062  | 66 499  |
| Resultados transitados e Outras reservas | 20. | 49 970  | 46 612  |
| Excedentes de revalorização              | 20. | 12 478  | 12 478  |
|                                          |     | 167 510 | 161 441 |

##### Resultado Líquido do Exercício

|  |  |         |         |
|--|--|---------|---------|
|  |  | 23 408  | 17 287  |
|  |  | 190 918 | 178 728 |

|                            |     |        |        |
|----------------------------|-----|--------|--------|
| Interesses Não Controlados | 21. | 16 577 | 16 237 |
|----------------------------|-----|--------|--------|

|                          |  |         |         |
|--------------------------|--|---------|---------|
| Total do capital próprio |  | 207 495 | 194 965 |
|--------------------------|--|---------|---------|

##### Passivo não corrente

|                                 |     |         |         |
|---------------------------------|-----|---------|---------|
| Provisões                       | 22. | 4 951   | 4 399   |
| Financiamentos obtidos          | 23. | 116 264 | 136 130 |
| Passivos por locação            | 9.  | 44 373  | 13 625  |
| Passivos por impostos diferidos | 12. | 3 151   | 3 072   |
|                                 |     | 168 739 | 157 226 |

##### Passivo corrente

|                                              |     |         |         |
|----------------------------------------------|-----|---------|---------|
| Fornecedores                                 | 24. | 121 174 | 104 708 |
| Imposto sobre o rendimento a pagar           | 15. | 1 203   | 279     |
| Financiamentos obtidos                       | 23. | 43 694  | 40 592  |
| Passivos por locação                         | 9.  | 9 825   | 2 477   |
| Outras contas a pagar                        | 25. | 61 429  | 51 615  |
| Diferimentos                                 | 17. | 3 550   | 8 316   |
| Passivos Financeiros detidos para negociação | 26. |         | 147     |
|                                              |     | 240 875 | 208 133 |

|                  |  |         |         |
|------------------|--|---------|---------|
| Total do passivo |  | 409 614 | 365 359 |
|------------------|--|---------|---------|

|                                       |  |         |         |
|---------------------------------------|--|---------|---------|
| Total do capital próprio e do passivo |  | 617 109 | 560 325 |
|---------------------------------------|--|---------|---------|

o contabilista certificado

Lúcia Mendonça

o conselho de administração

Tomaz Jervell

Tomás Jervell

Álvaro Nascimento

Álvaro Neto

Artur Santos Silva

Francisco Ramos

Jorge Nieto Guimarães

José Jensen Leite de Faria

José Manuel Bessa Leite de Faria

Júlio Rodrigues

Luís Jervell

Paulo Jervell

Rui Miranda

### 6.1.2. demonstração consolidada de resultados

**demonstração consolidada de resultados da nors, s.a.**  
(em milhares de EUR)

| Rendimentos e gastos                                                              | Nota      | 2019          | 2018          |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------|---------------|
| Volume de negócios                                                                | 27.       | 782 726       | 644 468       |
| Subsídios à exploração                                                            |           | 28            | 8             |
| Ganhos / Perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos | 5 e 11.1. | 12 319        | 13 146        |
| Variação nos inventários da produção                                              |           | 359           | -230          |
| Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas                          | 13.       | -621 624      | -499 494      |
| Fornecimentos e serviços externos                                                 | 28.       | -46 850       | -50 725       |
| Gastos com o pessoal                                                              | 29.       | -67 088       | -64 869       |
| Imparidade de inventários (perdas / reversões)                                    | 22.       | -535          | -604          |
| Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)                              | 22.       | 581           | 1 804         |
| Provisões e perdas por imparidade (aumentos/reduções)                             | 22.       | -3 356        | -157          |
| Imparidade de investimentos não depreciáveis / amortizáveis (perdas / reversões)  |           |               | -22           |
| Outros rendimentos e ganhos                                                       | 30.       | 10 605        | 12 155        |
| Outros gastos e perdas                                                            | 30.       | -8 678        | -11 438       |
| <b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>        |           | <b>58 488</b> | <b>44 042</b> |
|                                                                                   |           |               |               |
| Gastos / reversões de depreciação e de amortização                                | 6. a 9.   | -18 459       | -10 452       |
| Imparidade de investimentos depreciáveis / amortizáveis (perdas / reversões)      |           |               |               |
| <b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>        |           | <b>40 029</b> | <b>33 590</b> |
|                                                                                   |           |               |               |
| Diferenças cambiais líquidas                                                      | 33.       | 1 888         | 2 792         |
| Resultado da atividade financeira                                                 | 31.       | -10 151       | -9 013        |
| <b>Resultado antes de impostos</b>                                                |           | <b>31 766</b> | <b>27 369</b> |
|                                                                                   |           |               |               |
| Imposto sobre o rendimento do período                                             | 32.       | -7 416        | -7 341        |
| <b>Resultado Líquido do Exercício de Operações continuadas</b>                    |           | <b>24 349</b> | <b>20 028</b> |
|                                                                                   |           |               |               |
| <b>Resultado líquido do exercício atribuível a:</b>                               |           |               |               |
| Detentores do capital da empresa-mãe                                              |           | 23 408        | 17 287        |
| Interesses não controlados                                                        |           | 942           | 2 741         |
| <b>Resultado Líquido do Exercício</b>                                             |           | <b>24 349</b> | <b>20 028</b> |
|                                                                                   |           |               |               |
| <b>Resultado por ação básico</b>                                                  | 19.       | <b>0,81</b>   | <b>0,67</b>   |

o contabilista certificado

Lúcia Mendonça

o conselho de administração

Tomaz Jervell  
Tomás Jervell  
Álvaro Nascimento  
Álvaro Neto  
Artur Santos Silva  
Francisco Ramos  
Jorge Nieto Guimarães  
José Jensen Leite de Faria  
José Manuel Bessa Leite de Faria  
Júlio Rodrigues  
Luís Jervell  
Paulo Jervell  
Rui Miranda

### 6.1.3. demonstração consolidada do rendimento integral

**demonstração consolidada do rendimento integral da nors, s.a.**  
(em milhares de EUR)

|                                                                                              | 2019          | 2018          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>Resultado consolidado líquido do exercício, incluindo interesses não controlados</b>      | <b>24 349</b> | <b>20 028</b> |
| <b>Componentes de outro rendimento integral consolidado do exercício</b>                     |               |               |
| Variação nas reservas de conversão cambial                                                   | 1 111         | 65            |
| Outro rendimento integral imputado de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos   | -4 689        | 1 403         |
| "Late entries" relativas ao período anterior                                                 | -492          | -583          |
| Impacto da contabilização do justo valor dos instrumentos de cobertura do risco taxa de juro | 147           | 274           |
| Impacto da contabilização dos instrumentos de cobertura do risco taxa de câmbio              |               | -251          |
|                                                                                              |               |               |
| <b>Rendimento integral consolidado do período</b>                                            | <b>20 426</b> | <b>20 936</b> |
| <b>Atribuível a:</b>                                                                         |               |               |
| Detentores do capital da empresa-mãe                                                         | 19 180        | 17 492        |
| Interesses não controlados                                                                   | 1 246         | 3 444         |

o contabilista certificado

Lúcia Mendonça

o conselho de administração

Tomaz Jervell  
Tomás Jervell  
Álvaro Nascimento  
Álvaro Neto  
Artur Santos Silva  
Francisco Ramos  
Jorge Nieto Guimarães  
José Jensen Leite de Faria  
José Manuel Bessa Leite de Faria  
Júlio Rodrigues  
Luís Jervell  
Paulo Jervell  
Rui Miranda

6.1.4. demonstração consolidada dos fluxos de caixa

demonstração consolidada dos fluxos de caixa da nors, s.a.  
(em milhares de EUR)

|                                                         | Nota | 2019     | 2018     |
|---------------------------------------------------------|------|----------|----------|
| Fluxos de caixa das atividades operacionais             |      |          |          |
| Recebimentos de Clientes                                |      | 789 648  | 659 970  |
| Pagamentos a Fornecedores                               |      | -669 530 | -552 938 |
| Pagamentos ao Pessoal                                   |      | -67 079  | -64 833  |
| Cash Flow Gerado pelas Operações                        |      | 53 039   | 42 200   |
| Pagamentos / Recebimentos do imposto sobre o rendimento |      | -6 398   | -7 576   |
| Outros Recebimentos / Pagamentos                        | 18.  | -17 979  | -2 499   |
| Cash Flow de Atividades Operacionais (1)                |      | 28 662   | 32 125   |

Fluxos de caixa das atividades de investimento

|                                                    |             |         |         |
|----------------------------------------------------|-------------|---------|---------|
| Pagamentos respeitantes a:                         |             |         |         |
| Aquisição de Investimentos Ativos Fixos Tang iveis |             | -3 963  | -7 686  |
| Aquisição de Investimentos Ativos Intang iveis     |             | -2 130  | -1 018  |
| Aquisição de Investimentos Financeiros             | 11.3. e 18. | -4 652  | -11 186 |
| Pagamentos de Atividades de Investimento           |             | -10 745 | -19 890 |

|                                                  |             |        |        |
|--------------------------------------------------|-------------|--------|--------|
| Recebimentos provenientes de:                    |             |        |        |
| Desinvestimentos Ativos Fixos Tang iveis         |             | 13 035 | 2 571  |
| Desinvestimentos Financeiros                     | 11.3. e 18. | 10 793 | 2 690  |
| Juros e Rendimentos Similares                    |             | 3 542  | 2 909  |
| Dividendos e prestações acessórias/suplementares | 18.         | 5 285  | 6 886  |
| Recebimentos de Atividades de Investimento       |             | 32 655 | 15 056 |
| Cash Flow de Atividades de Investimentos (2)     |             | 21 910 | -4 833 |

Fluxo de caixa das atividades de financiamento

|                                             |     |         |         |
|---------------------------------------------|-----|---------|---------|
| Recebimentos provenientes de:               |     |         |         |
| Financiamentos obtidos                      | 23. | 116 289 | 117 032 |
| Recebimentos de Atividades de Financiamento |     | 116 289 | 117 032 |

|                                              |     |          |          |
|----------------------------------------------|-----|----------|----------|
| Pagamentos respeitantes a:                   |     |          |          |
| Financiamentos obtidos                       | 23. | -133 242 | -126 355 |
| Locações Operacionais                        |     | -8 239   |          |
| Juros e gastos similares                     |     | -10 211  | -12 258  |
| Dividendos                                   |     | -7 000   | -4 500   |
| Pagamentos de Atividades de Financiamento    |     | -158 691 | -143 113 |
| Cash Flow de Atividades de Financiamento (3) |     | -42 403  | -26 081  |

|                                                              |  |       |       |
|--------------------------------------------------------------|--|-------|-------|
| Varição Líquida em Caixa e seus Equivalentes (4)=(1)+(2)+(3) |  | 8 169 | 1 210 |
| Varição de perímetro                                         |  | 1 036 |       |
| Efeito Cambial Líquido                                       |  | 125   | -88   |

|                                                       |     |        |        |
|-------------------------------------------------------|-----|--------|--------|
| Caixa Líquida e seus Equivalentes - In cio do Período |     | 29 799 | 28 678 |
| Caixa Líquida e seus Equivalentes - Fim do Período    | 18. | 39 129 | 29 799 |

6.1.5. demonstração consolidada de alterações dos capitais próprios

demonstração consolidada de alterações dos capitais próprios da nors, s.a.  
(em milhares de EUR)

|                                                                                            | Capital atribuível à empresa-mãe |                 |                             |                                    |                         |                                    |                   |                   |           |                            |         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------|-----------------------------|------------------------------------|-------------------------|------------------------------------|-------------------|-------------------|-----------|----------------------------|---------|
|                                                                                            | Capital social                   | Reservas        |                             |                                    |                         |                                    |                   | Resultado líquido | Sub total | Interesses não controlados | Total   |
|                                                                                            |                                  | Reservas legais | Excedentes de revalorização | Ajustamentos em Ativos Financeiros | Reservas de justo valor | Res. Transitados e Outras reservas | Total de reservas |                   |           |                            |         |
|                                                                                            |                                  |                 |                             |                                    |                         |                                    |                   |                   |           |                            |         |
| Saldos em 1 de Janeiro de 2018                                                             | 30 000                           | 6 000           | 12 478                      | 57 787                             | -421                    | 43 195                             | 119 038           | 16 532            | 165 570   | 13 109                     | 178 679 |
| Alterações no período:                                                                     |                                  |                 |                             |                                    |                         |                                    |                   |                   |           |                            |         |
| Aplicação do resultado consolidado de 2017                                                 |                                  |                 |                             | 14 253                             |                         | 2 279                              | 16 532            | -16 532           |           |                            |         |
| Varição do justo valor de instrumentos cobertura de risco juro                             |                                  |                 |                             |                                    | 274                     |                                    | 274               |                   | 274       |                            | 274     |
| Varição nas reservas de conversão cambial                                                  |                                  |                 |                             |                                    |                         | -636                               | -636              |                   | -636      | 701                        | 65      |
| Impacto da contabilização de instrumentos cobertura de risco cambial                       |                                  |                 |                             |                                    |                         | -251                               | -251              |                   | -251      |                            | -251    |
| Outro rendimento integral imputado de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos |                                  |                 |                             | 1 403                              |                         |                                    | 1 403             |                   | 1 403     |                            | 1 403   |
| Outras                                                                                     |                                  |                 |                             | -6 943                             |                         | 6 524                              | -419              |                   | -419      | -4                         | -422    |
|                                                                                            |                                  |                 |                             | 8 713                              | 274                     | 7 917                              | 16 904            | -16 532           | 371       | 697                        | 1 069   |
| Resultado líquido do período                                                               |                                  |                 |                             |                                    |                         |                                    |                   | 17 287            | 17 287    | 2 741                      | 20 028  |
| Rendimento integral consolidado do exercício                                               |                                  |                 |                             |                                    |                         |                                    |                   | 17 492            | 17 492    | 3 444                      | 20 936  |
|                                                                                            |                                  |                 |                             |                                    |                         |                                    |                   |                   |           |                            |         |
| Operações com detentores de capital no período:                                            |                                  |                 |                             |                                    |                         |                                    |                   |                   |           |                            |         |
| Distribuições                                                                              |                                  |                 |                             |                                    |                         | -4 500                             | -4 500            |                   | -4 500    | -311                       | -4 811  |
|                                                                                            |                                  |                 |                             |                                    |                         | -4 500                             | -4 500            |                   | -4 500    | -311                       | -4 811  |
| Saldos em 31 de Dezembro de 2018                                                           | 30 000                           | 6 000           | 12 478                      | 66 499                             | -147                    | 46 612                             | 131 441           | 17 287            | 178 728   | 16 237                     | 194 965 |

o contabilista certificado

Lúcia Mendonça

o conselho de administração

Tomaz Jervell

Tomás Jervell

 lvaro Nascimento

 lvaro Neto

Artur Santos Silva

Francisco Ramos

Jorge Nieto Guimarães

José Jensen Leite de Faria

José Manuel Bessa Leite de Faria

Júlio Rodrigues

Luís Jervell

Paulo Jervell

Rui Miranda

| Saldos em 1 de Janeiro de 2019                                                             | 30 000 | 6 000 | 12 478 | 66 499 | -147 | 46 612 | 131 441 | 17 287  | 178 728 | 16 237 | 194 965 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------|--------|--------|------|--------|---------|---------|---------|--------|---------|
| Alterações no período:                                                                     |        |       |        |        |      |        |         |         |         |        |         |
| Aplicações do resultado consolidado de 2018                                                |        |       |        | 12 537 |      | 4 749  | 17 287  | -17 287 |         |        |         |
| Variações do justo valor de instrumentos cobertura de risco juro                           |        |       |        |        | 147  |        | 147     |         | 147     |        | 147     |
| Variações nas reservas de conversão cambial                                                |        |       |        |        |      | 807    | 807     |         | 807     | 304    | 1 111   |
| Outro rendimento integral imputado de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos |        |       |        | -4 689 |      |        | -4 689  |         | -4 689  |        | -4 689  |
| Outras                                                                                     |        |       |        | -5 285 |      | 4 803  | -483    |         | -483    | -9     | -492    |
|                                                                                            |        |       |        | 2 563  | 147  | 10 359 | 13 069  | -17 287 | -4 218  | 295    | -3 924  |
| Resultado líquido do período                                                               |        |       |        |        |      |        |         | 23 408  | 23 408  | 942    | 24 349  |
| Rendimento integral consolidado do exercício                                               |        |       |        |        |      |        |         | 19 180  | 19 180  | 1 246  | 20 426  |
| Operações com detentores de capital no período:                                            |        |       |        |        |      |        |         |         |         |        |         |
| Distribuições                                                                              |        |       |        |        |      | -7 000 | -7 000  | -7 000  | -896    | -7 896 |         |
|                                                                                            |        |       |        |        |      | -7 000 | -7 000  | -7 000  | -896    | -7 896 |         |
| Saldos em 31 de Dezembro de 2019                                                           | 30 000 | 6 000 | 12 478 | 69 062 |      | 49 970 | 137 510 | 23 408  | 190 918 | 16 577 | 207 495 |

o contabilista certificado

Lúcia Mendonça

o conselho de administração

Tomaz Jervell  
Tomás Jervell  
Álvaro Nascimento  
Álvaro Neto  
Artur Santos Silva  
Francisco Ramos  
Jorge Nieto Guimarães  
José Jensen Leite de Faria  
José Manuel Bessa Leite de Faria  
Júlio Rodrigues  
Luís Jervell  
Paulo Jervell  
Rui Miranda

6.2 anexo às demonstrações financeiras

notas às demonstrações financeiras consolidadas

**1. nota introdutória**

A Nors, S.A. é uma sociedade anónima resultado da transformação da Auto-Sueco, Lda., no dia 22 de novembro de 2018. A origem da sociedade remonta a 1949, mantendo a sua sede social no Porto, Portugal. A sociedade e as suas participadas exercem, sobretudo, atividades económicas inseridas no ramo de comércio de veículos automóveis, nomeadamente, automóveis, camiões, máquinas e outros equipamentos industriais, componentes dos mesmos e serviços de oficina.

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

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

Em 31 de dezembro de 2019, as subsidiárias da Nors, respetivas sedes e principal negócio desenvolvido, são:

**subsidiárias**

**Empresas com sede em Portugal    Ramo de Atividade**

|                                                                                                                              |                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| <b>Amplitude Seguros - Corretores de Seguros S.A.</b><br>Sede: Rua Brito Capelo, 97 4º A<br>4450-072 Matosinhos              | Mediação de Seguros                                                         |
| <b>ASFC S.G.P.S., S.A.</b><br>Sede: Rua Conde da Covilhã, 1637<br>4100-189 PORTO                                             | Gestão de Participações Sociais                                             |
| <b>Asinter - Comércio Internacional, Lda.</b><br>Sede: Via Marechal Carmona, 1637<br>4100 - 189 Porto                        | Comércio internacional                                                      |
| <b>ASMOVE - Consultoria e Projectos Internacionais, S.A.</b><br>Sede: Rua Manuel Pinto de Azevedo, 711 - 2<br>4100-321 Porto | Comércio de importação e exportação<br>Prestação de serviços de consultoria |
| <b>Auto-Sueco II Automóveis, S.A.</b><br>Rua Manuel Pinto de Azevedo, 711 - 2<br>4100-301 Porto                              | Comércio e Reparação de automóveis                                          |

|                                                                                                                                                              |                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Civiparts - Comércio de Peças e Equipamentos, S.A.</b><br>Sede: Rua D. Nuno Álvares Pereira, Armaz 13/14/15<br>Parque Oriente, Bobadela, 1990-502 SACAVÉM | Comércio, importação e exportação de peças auto e prestação de serviços                                 |
| <b>Galius - Veículos, S.A.</b><br>Sede: Rua Conde Covilhã, 1637<br>4100 - 189 Porto                                                                          | Importação, venda e Após Venda de Camiões e componentes                                                 |
| <b>Grow - Formação Profissional, S.A.</b><br>Sede: Rua Manuel Pinto de Azevedo, 711 - 2<br>4140 - 010 Porto                                                  | Serviços de Formação Profissional                                                                       |
| <b>Imosócia – Sociedade Imobiliária, S.A.</b><br>Sede: Rua Conde da Covilhã, 1637<br>4100-189 Porto                                                          | Compra, venda, gestão e administração de bens imóveis                                                   |
| <b>NewOneDrive, S.A.</b><br>Sede: Parque Industrial do Seixal, 2ª F. - Lote 1, Quinta Nova<br>2840-068 Paio Pires                                            | Comércio de Peças e Acessórios para automóveis                                                          |
| <b>Auto Sueco Portugal, S.A.</b><br>Sede: Rua Conde Covilhã, 1637<br>4149-010 Porto                                                                          | Importação, venda e Após Venda de Camiões, Autocarros, Geradores, Motores marítimos e componentes Volvo |
| <b>Plurirent – Serviços de Aluguer, S.A.</b><br>Sede: Rua Conde da Covilhã, 1637<br>4100-189 Porto                                                           | Compra, venda e aluguer de viaturas de passageiros e mercadorias sem condutor                           |
| <b>Promotejo - Compra e Venda de Propriedades, S.A.</b><br>Sede: Estrada Nacional 10, n.ºs 2-A e 2-B<br>2810-801 ALMADA                                      | Compra, venda e aluguer de terrenos e imóveis                                                           |
| <b>SARI Serviços Aftermarket Região Ibéria, S.A.</b><br>Sede: Rua Manuel Pinto de Azevedo, 4<br>4100-320 Porto                                               | Prestação de serviços de apoio à gestão                                                                 |
| <b>SGNT, SGPS S.A.</b><br>Sede: Rua da Restauração, 348<br>Miragaia - Porto                                                                                  | Gestão de participações sociais de outras sociedades                                                    |

**Sotkon Portugal - Sistemas de Resíduos, S.A.**  
Sede: Zona Industrial, Lote I - 27  
2330-210 Entroncamento

Produção e Comercialização  
de contentores subterrâneos para RSU

**Empresas com sedes noutros países**

**Ramo de Atividade**

**Agro New Máquinas Agrícolas, Ltda**  
Sede: Rua Martinópolis nº 720, Jardim Del Rey  
15802-040 Catanduva, São Paulo (Brasil)

Comércio, Importação e Exportação  
de maquinaria agrícola, peças, óleos  
lubrificantes e assistência Após Venda

**AS-Glass Angola, Lda.**  
Sede: Estrada do Cacuaco, Bairro Petrangol, Km 4,3, Ed.5  
Município do Sambizanga, Luanda (Angola)

Comércio de vidros para a construção

**AS Parts Angola, Lda.**  
Sede: Estrada do Cacuaco, Bairro Petrangol, Km 3,4, Ed.2  
Município do Sambizanga, Luanda (Angola)

Comércio de peças  
e acessórios para automóveis

**AS Parts Cabo Verde, S.A.**  
Sede: Achada Grande Frente, Edi. Oásis Motors  
Cidade da Praia (Cabo Verde)

Comércio de peças  
e acessórios para automóveis

**Auto-Maquinária, Lda.**  
Rua da Volvo, Bairro Candua, Município do Cacuaco  
Luanda (Angola)

Comércio, Importação e Distribuição  
de maquinaria industrial e agrícola, peças,  
combustíveis e assistência Após Venda

**Nors International B.V.**  
Sede: Amsteldijk 166 - 6HG  
1079LH Amsterdam (Holanda)

Gestão de participações sociais  
de outras sociedades

**Auto Sueco (Lobito), Ltd.**  
Estrada Nacional Lobito-Benguela  
Lobito (Angola)

Venda e Após Venda:  
Camiões e Autocarros

**Auto Sueco Centro-Oeste Concessionária de Veículos Ltda.**  
Sede: RDV BR 364, Km 16,3, Distrito industrial,  
Cuiabá, Brasil

Venda e Após Venda de camiões  
novos e usados

**Auto Sueco São Paulo Concessionária de Veículos Ltda.**  
Sede: Av. Otaviano Alves de Lima, Nº4694  
029.0001-000 São Paulo (Brasil)

Venda e Após Venda de camiões  
e autocarros novos e usados

**Auto-Sueco (Angola), S.A.R.L.**  
Sede: Av. 4 de Fevereiro, 95-3º, Apartado 34  
Luanda (Angola)

Importação, comércio  
e distribuição dos  
produtos Volvo

**Auto-Sueco Kenya, Ltd.**  
Plot 12080 - Units 6 & 7 Apex Business Centre,  
Mombasa Rd, Industrial Area, NAIROBI (QUÉNIA)

Importação, Exportação, Venda veículos  
Automóveis, Equipamento industrial,  
Motores, Componentes e Após Venda

**Auto-Sueco (Tanzania) - Trucks, Busses and Const. Eq., Ltd.**  
Sede: Kipawa Industrial Area  
Plot Nr. 92 Nyerere (Pugo) Road, P.O. Box 9303  
DAR ES SALAAM (TANZANIA)

Importação, Exportação,  
Venda de Veículos Automóveis,  
Equipamento Industrial,  
Motores e Componentes

**Auto Sueco Moçambique, S.A.**  
Sede: Av. Da Namaacha nº 8274  
Maputo, MOÇAMBIQUE

Venda e Após Venda de camiões  
e autocarros novos e usados

**Auto-Sueco Vehicles, Spare Parts & Services  
(Botswana)(Pty) Ltd.**  
Sede: Plot 47 - Gaborone International Commerce Park  
Gaborone, Botswana

Venda e Após Venda de camiões  
e trailers novos e usados

**Auto Sueco Vehicles, Spare Parts & Services  
(Namibia) (Pty), Ltd.**  
Sede: 344 Independence Avenue 3º  
Windhoek (Namibia)

Venda e Após Venda:  
Camiões e Autocarros

**Civipartes Angola SA**  
Sede: Estrada do Cacuaco, Km 3,4  
Luanda - Angola

Comércio de componentes  
e equipamentos

**Civipartes Maroc SA**  
Sede: Chemin Tertiaire 1015 Sidi Moumen 20400  
Casablanca - Marrocos

Comércio de componentes  
e equipamentos

**Civipartes España**  
Sede: Av. Castilla nº 32 Nave 58  
28850 Madrid San Fernando Henr - Espanha

**Expressglass Angola**  
Sede: Estrada do Cacuo, Bairro Petrangol, Km 4,3, Ed.5  
Município do Sambizanga, Luanda, Angola

**Kinlai, S.A.**  
Sede: Avenida Comandante Gika, Travessa Ho Chi Minh  
Empreendimento Comandate Gika, Garden Towers, Torre B, 10º Andar,  
Bloco 4, Bairro de Alvalade, Luanda (Angola)

**Nors Brasil Participações, Ltda.**  
Sede: Rua Pamplona 818, 9º, Conj. 92  
01405-001 São Paulo (Brasil)

**Socibil - Imobiliária, SARL.**  
Sede: Avª 4 de Fevereiro nº 95, 3º., Aptº 34.  
Luanda (Angola)

**Sogestim, Lda.**  
Sede: Estrada do Cacuo, Km 3,4  
Luanda (Angola)

**Sotkon Anadolu**  
Sede: Kemer Mah. Sehit Mustafa Dunder Cad. Kemer Park Evleri Yani No: 4  
Atisalani - Esenler - Istanbul - Turquia

**Sotkon Angola, Lda.**  
Sede: Rua Kwamme Nkrumah, nr. 260/262  
Luanda - Angola

**Sotkon Espanha**  
Sede: C/ Orla Etorbidea 8-10 - Oficina 409 nivel 4º  
20160 Lasarte - Oria - Espanha

**Sotkon France, S.A.**  
Sede: 93, Rue de la Villette  
69003 Lyon - França

Comércio de componentes  
e equipamentos

Comércio e montagem de peças  
e acessórios para automóveis

Venda e Após Venda de Camiões

Gestão de participações sociais  
de outras sociedades

Compra e venda de imóveis

Aquisição e venda de imóveis e terrenos,  
construção de edifícios  
e urbanização de terrenos

Produção e Comercialização  
de contentores subterrâneos para RSU

Produção e Comercialização  
de contentores subterrâneos para RSU

Produção e Comercialização  
de contentores subterrâneos para RSU

Produção e Comercialização  
de contentores subterrâneos para RSU

**Sotkon Marocco, SARLAU**  
Sede: Twin Center, Angle Bds Zerkouni - Al Massira Tour Ouest, 16e étage  
20100 Casablanca Maroc

**Sotkon Tr Atik Sistemleri Sanayi Ve Ticaret Anonim Sirketi**  
Sede: Dikilitas Mah. Ayazmadere Cad. Tellioglu Plaza No:6 Kat:4 D:5  
RSU  
34349 Besiktas - Istanbul Turkiye

**Tecnauto Vehiculos, S.L.**  
Sede: Polígono Ind. El Montavo c/Nobel  
37008 Salamanca (Espanha)

Em 31 de dezembro de 2019, os empreendimentos conjuntos e as associadas  
da Nors, suas respetivas sedes e principal negócio desenvolvido, são:

| empreendimentos conjuntos e associadas:                                                                                                |                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Empresas com sede em Portugal                                                                                                          | Ramo de atividade                                                                              |
| <b>Air Rail Portugal, Sociedade Unipessoal, Lda</b><br>Sede: Estrada Nacional 10, Apartado 2094<br>2696-801 São João da Talha - Loures | Comércio e distribuição<br>de equipamentos industriais                                         |
| <b>Ascendum, S.A.</b><br>Sede: Praça Marquês de Pombal nº3 A-5º<br>1250 - 161 Lisboa                                                   | Gestão de participações sociais<br>Prestação de serviços técnicos<br>de administração e gestão |
| <b>Ascendum II - Veículos, Unipessoal, LDA</b><br>Sede: Rua Manuel Madeira, Marcos da Pedrulha<br>3025-047 Coimbra                     | Venda e Após Venda<br>de veículos automóveis                                                   |
| <b>Ascendum III - Máquinas, Unipessoal, LDA</b><br>Sede: Rua Vasco da Gama, nº 15<br>2685-244 Portela                                  | Venda e Após Venda<br>de equipamentos de construção                                            |

| <b>Ascendum Portugal - Serviços de Gestão, SA</b><br>Sede: Rua Vasco da Gama, nº 15<br>2685-244 Portela                                | Gestão de participações sociais<br>Prestação de serviços técnicos<br>de administração e gestão |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Centrocar, S.A.</b><br>Sede: Rua Vilar do Senhor, 461 - 1º Andar<br>4455-213 Lavra - Matosinhos                                     | Venda e Após Venda de<br>equipamentos de construção                                            |
| <b>Dalia - Gestão e Serviços, S.A.</b><br>Sede: Rua da Carreira, 138<br>9000-042                                                       | Gestão de participações sociais<br>Prestação de serviços técnicos<br>de administração e gestão |
| <b>Glomak SGPS, S.A.</b><br>Sede: Rua Vilar do Senhor, 461<br>4455-213 Lavra - Matosinhos                                              | Gestão de participações sociais<br>de outras sociedades                                        |
| <b>Tractorrastos - Soc. Vendedora de Acessórios, Lda.</b><br>Sede: Estrada Nacional 116<br>2615-907 Alverca                            | Importação e venda<br>de peças para máquinas<br>industriais e agrícolas                        |
| Empresas com sede noutros países                                                                                                       | Ramo de atividade                                                                              |
| <b>Air-Rail, S.L.</b><br>Sede: Calle Alsasua, 16<br>28023 MADRID - Espanha                                                             | Comércio e distribuição<br>de equipamentos industriais                                         |
| <b>Air-Rail Marrocos</b><br>Marrocos                                                                                                   | Comércio e distribuição<br>de equipamentos industriais                                         |
| <b>Air-Rail Polska, Sp. z.o.o</b><br>Szpitalna 8/9, 00-031 Warszawa<br>Polónia                                                         | Comércio e distribuição<br>de equipamentos industriais                                         |
| <b>Art Hava Ve Ray Ekipmanlari Ltd. Sti</b><br>Sede: Fatih Mahallesi Katip Çelebi Caddesi, nº43<br>Tuzla - 34940 - Istamnbul - Turquia | Comércio e distribuição<br>de equipamentos industriais                                         |

|                                                                                                                                                |                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ascendum Makina Yatirim Holding, A.S</b><br>Sede: Fatih Mahallesi Katip Çelebi Caddesi nº43<br>Tuzla - 34940 - Istamnbul - Turquia          | Gestão de participações<br>sociais de outras sociedades                                        |
| <b>ASC Construction Equipment, INC.</b><br>Sede: 9115 Harris Corner Parkway, suite 450<br>Charlotte, NC 28269 USA<br>Estados Unidos da América | Venda, Após Venda e aluguer<br>de equipamentos de construção                                   |
| <b>Ascendum Maquinaria México, S.A de C.V</b><br>Carretera Mexico Queretaro KM 32.5                                                            | Venda, Após Venda e aluguer<br>de equipamentos de construção                                   |
| <b>ASC Turk Makina, Limited Sirketi</b><br>Sede: Fatih Mahallesi Katip Çelebi Caddesi, nº43<br>Tuzla - 34940 - Istamnbul - Turquia             | Venda, Após Venda e aluguer<br>de equipamentos de construção                                   |
| <b>Ascendum España, S.L.</b><br>Sede: Parque Empresarial San Fernando, Edificio Munich, Planta 3,<br>28830 MADRID (Espanha)                    | Gestão de participações<br>sociais de outras sociedades                                        |
| <b>Ascendum, GmbH</b><br>Grafenholzweg 1<br>5101 Bergheim / Salzburg (Áustria)                                                                 | Gestão de participações sociais<br>Prestação de serviços técnicos<br>de administração e gestão |
| <b>Ascendum Baumaschinen Österreich GmbH</b><br>Grafenholzweg 1<br>5101 Bergheim / Salzburg (Áustria)                                          | Importador de Máquinas<br>Venda e Após Venda:<br>Equipamentos de construção                    |
| <b>Ascendum Építőgépek Hungária</b><br>KAPCSOLAT 1141 Budapest Nótárius u. 13-15<br>Hungria                                                    | Importador de Máquinas<br>Venda e Após Venda:<br>Equipamentos de construção                    |
| <b>Ascendum Gradevinski Strojevi</b><br>Karlovacka 94<br>10250 Zagreb - Lucko (Croácia)                                                        | Importador de Máquinas<br>Venda e Após Venda:<br>Equipamentos de construção                    |
| <b>Ascendum Machinery SRL</b><br>Sos. Odaii, nr. 439, Sector 1<br>013606 Bucuresti (Roménia)                                                   | Importador de Máquinas<br>Venda e Após Venda:<br>Equipamentos de construção                    |

**Ascendum Stavebeni Stroje Czech**  
Plzenská 430  
CZ - 267 12 Lodenice (República Checa)

Importador de Máquinas  
Venda e Após Venda:  
Equipamentos de construção

**Ascendum Stavebné Stroje Slovensko**  
Pestovateľská 4316/10, 821 04 Bratislava - Ružinov-Ružinov  
Eslováquia

Importador de Máquinas  
Venda e Após Venda:  
Equipamentos de construção

**Centrocar España**  
Sede: Pol. Ind. La Sendilla, Avda. de las Palmeras, esq. C/ del Castaño  
28350 Ciempozuelos - Madrid - Espanha

Venda e Após Venda  
de equipamentos de construção

**Centrocar Moçambique**  
Sede: Avenida da namaancha, nº 730  
Maputo - Moçambique

Venda e Após Venda  
de equipamentos de construção

**Hardparts Moçambique, Lda.**  
Moçambique

Importação e venda de peças para  
máquinas industriais e agrícolas

**Importadora Distribuidora de Maquinaria Industrial  
ZEPHIR, S.L.**  
Sede: Calle Alsasua, 16  
28023 Madrid - España

Importação e comércio  
De equipamentos industriais

**Tea Aloya, Inmobiliaria, S.A.U.**  
Sede: Parque Empresarial San Fernando, Edificio Munich, Planta 3,  
28830 Madrid - España

Aquisição e venda de imóveis  
e terrenos, construção de edifícios  
e urbanização de terrenos

**TRP Yedek Parça İthalat İhracat Ve Pazarlama Limited Sirketi**  
Fatih Mahallesi Katip Çelebi Caddesi, nº 43, 34940 - Tuzla,  
İstamnbul - Turquia

Importação e venda  
de peças para máquinas  
industriais e agrícolas

**Volmaquinaria de Construcción España, S.A.U.**  
Sede: Parque Empresarial San Fernando, Edificio Munich, Planta 3,  
28830 Madrid (Espanha)

Importador de Máquinas  
Venda e Após Venda:  
Equipamentos de construção

**Volrental Atlântico, S.A.U**  
Sede: Carretera de Castilla nº167  
Betanzos (La Coruña) - España

Aluguer de equipamentos  
para a construção

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

2. principais políticas contabilísticas

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

2.1. bases de apresentação

As Demonstrações Financeiras consolidadas anexas foram preparadas com recurso às informações financeiras e contabilísticas das empresas incluídas na consolidação. Para tal, foram seguidos os princípios do custo histórico e, relativamente a alguns instrumentos financeiros, do justo valor, tendo como pressuposto a continuidade das operações (nota 4). Estas demonstrações financeiras foram preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS) e Normas Internacionais de Contabilidade (IAS) emitidas pelo “International Accounting Standards Board” (“IASB”) e Interpretações emitidas pelo “International Financial Reporting Committee” (“SIC”), em vigor em 1 de janeiro de 2019 e aprovadas pela União Europeia. As empresas consideradas empreendimentos conjuntamente controlados, cujos interesses da Nors são consolidados pelo Método de Equivalência Patrimonial, suas sedes sociais e proporção do capital detido, encontram-se referidas nas notas 1 e 4. Durante o exercício de 2019 tornaram-se aplicáveis as seguintes normas e interpretações para este exercício ou seguintes:

1. Impacto da adoção de novas normas, alterações às normas e interpretações que se tornaram efetivas a 1 de janeiro de 2019:

a. IFRS 16 (nova), ‘Locações’. Esta nova norma substitui a IAS 17 – ‘Locações’, com um impacto significativo na contabilização pelos locatários que são agora obrigados a reconhecer um passivo de locação refletindo futuros pagamentos da locação e um ativo de “direito de uso” para todos os contratos de locação, exceto certas locações de curto prazo e de ativos de baixo valor. A definição de um contrato de locação também foi alterada, sendo baseada no "direito de controlar o uso de um ativo identificado". No que se refere ao regime de transição, a nova norma pode ser aplicada retrospectivamente ou pode ser seguida uma abordagem retrospectiva parcial simplificada.

A Nors optou pela aplicação da abordagem retrospectiva modificada, utilizando os seguintes pressupostos e expedientes práticos previstos na norma:

- para as locações com períodos remanescentes inferiores a 12 meses, foi utilizada a isenção prevista mas apenas quando não era prevista a renovação do contrato. Por este motivo esta isenção não foi aplicada à locação de imóveis
- para as locações em que o valor do bem é inferior a 500 euros foi utilizada a isenção prevista na norma
- as taxas de juro de desconto foram calculadas tendo em conta o perfil de risco de cada subsidiária da Nors, do seu país de origem e do bem locado. Os principais intervalos de taxas utilizados foram:

| Taxa de juro de desconto |               |
|--------------------------|---------------|
| Portugal                 | 1,4% – 4,5%   |
| Espanha                  | 3,4% – 3,8%   |
| Angola                   | 34,9% – 36,0% |
| Brasil                   | 8,6% – 13,4%  |
| Namíbia                  | 11,9% – 12,1% |
| Botswana                 | 9,0%          |
| Moçambique               | 21,8% – 23,4% |

O principal impacto da adoção da IFRS 16 foi o aumento do total da Posição Financeira. Ao nível da Demonstração de Resultados, os impactos não foram significativos, dado que houve uma redução de rendas (Ebitda afetado positivamente) compensada com o aumento de depreciações e de juros. Estes impactos não colocam em causa o cumprimento dos *covenants* associados a financiamentos obtidos (autonomia financeira e *net debt*/Ebitda).

impactos no momento da transição ao nível da demonstração consolidada da posição financeira

| Ativo                                                     | 31.12.2018 | Reconhecimento inicial IFRS16 | 01.01.2019 |
|-----------------------------------------------------------|------------|-------------------------------|------------|
| Ativo não corrente                                        |            |                               |            |
| Ativos intangíveis                                        | 1 971      |                               | 1 971      |
| Ativos fixos tangíveis                                    | 117 162    |                               | 117 162    |
| Propriedades de investimento                              | 13 464     |                               | 13 464     |
| Ativos por locação                                        | 16 105     | 33 378                        | 49 483     |
| Goodwill                                                  | 4 943      |                               | 4 943      |
| Investimentos em Associadas e Empreendimentos conjuntos   | 86 516     |                               | 86 516     |
| Instrumentos de capital ao justo valor por via de capital | 521        |                               | 521        |
| Instrumentos de dívida ao custo amortizado                | 48 226     |                               | 48 226     |
| Ativos por impostos diferidos                             | 4 968      |                               | 4 968      |
|                                                           | 338 363    | 33 378                        | 371 741    |
| Ativo corrente                                            |            |                               |            |
| Inventários                                               | 110 373    |                               | 110 373    |
| Clientes                                                  | 58 184     |                               | 58 184     |
| Imposto sobre o rendimento a recuperar                    | 1 842      |                               | 1 842      |
| Outras contas a receber                                   | 18 186     |                               | 18 186     |
| Diferimentos                                              | 3 577      | -215                          | 3 363      |
| Caixa e depósitos bancários                               | 29 799     |                               | 29 799     |
|                                                           | 221 961    | -215                          | 221 747    |
| Total do ativo                                            | 560 325    | 33 163                        | 593 487    |
| Capital atribuível à empresa mãe                          | 178 728    |                               | 178 728    |
| Interesses Não Controlados                                | 16 237     |                               | 16 237     |
| Total do capital próprio                                  | 194 965    |                               | 194 965    |

|                                              |         |        |         |
|----------------------------------------------|---------|--------|---------|
| Passivo não corrente                         |         |        |         |
| Provisões                                    | 4 399   |        | 4 399   |
| Financiamentos obtidos                       | 13 613  |        | 13 613  |
| Passivos por locação                         | 13 625  | 26 076 | 39 701  |
| Passivos por impostos diferidos              | 3 072   |        | 3 072   |
|                                              | 157 226 | 26 076 | 183 302 |
| Passivo corrente                             |         |        |         |
| Fornecedores                                 | 104 708 |        | 104 708 |
| Imposto sobre o rendimento a pagar           | 279     |        | 279     |
| Financiamentos obtidos                       | 40 592  |        | 40 592  |
| Passivos por locação                         | 2 477   | 7 087  | 9 564   |
| Outras contas a pagar                        | 51 615  |        | 51 615  |
| Diferimentos                                 | 8 316   |        | 8 316   |
| Passivos Financeiros detidos para negociação | 147     |        | 147     |
|                                              | 208 133 | 7 087  | 215 22  |
| Total do passivo                             | 365 359 | 33 163 | 398 522 |
| Total do capital próprio e do passivo        | 560 325 | 33 163 | 593 487 |

impactos da aplicação da norma na demonstração consolidada de resultados em 2019

| Rendimentos e gastos                                                              | 2019<br>s/IFRS 16 | Impacto anual<br>da IFRS 16 | 2019          |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------|---------------|
| Volume de negócios                                                                | 782 726           |                             | 782 726       |
| Subsídios à exploração                                                            | 28                |                             | 28            |
| Ganhos / Perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos | 12 319            |                             | 12 319        |
| Variação nos inventários da produção                                              | 359               |                             | 359           |
| Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas                          | -621 624          |                             | -621 624      |
| Fornecimentos e serviços externos                                                 | -55 089           | 8 239                       | -46 850       |
| Gastos com o pessoal                                                              | -67 088           |                             | -67 088       |
| Imparidade de inventários (perdas / reversões)                                    | -535              |                             | -535          |
| Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)                              | 581               |                             | 581           |
| Provisões e perdas por imparidade (aumentos/reduções)                             | -3 356            |                             | -3 356        |
| Outros rendimentos e ganhos                                                       | 10 605            |                             | 10 605        |
| Outros gastos e perdas                                                            | -8 678            |                             | -8 678        |
| <b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>        | <b>50 249</b>     | <b>8 239</b>                | <b>58 488</b> |
| Gastos / reversões de depreciação e de amortização                                | -11 749           | -6 710                      | -18 459       |
| <b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>        | <b>38 500</b>     | <b>1 529</b>                | <b>40 029</b> |
| Diferenças cambiais líquidas                                                      | 1 531             | 357                         | 1 888         |
| Resultado da atividade financeira                                                 | -7 608            | -2 543                      | -10 151       |
| <b>Resultado antes de impostos</b>                                                | <b>32 423</b>     | <b>-657</b>                 | <b>31 766</b> |
| Imposto sobre o rendimento do período                                             | -7 416            |                             | -7 416        |
| <b>Resultado Líquido do Exercício de Operações continuadas</b>                    | <b>25 007</b>     | <b>-657</b>                 | <b>24 349</b> |
| <b>Resultado líquido do exercício atribuível a:</b>                               |                   |                             |               |
| Detentores do capital da empresa-mãe                                              | 24 096            | -688                        | 23 408        |
| Interesses não controlados                                                        | 911               | 31                          | 942           |
| <b>Resultado Líquido do Exercício</b>                                             | <b>25 007</b>     | <b>-657</b>                 | <b>24 349</b> |

b. IFRS 9 (alteração), ‘Elementos de pré-pagamento com compensação negativa’. Esta alteração introduz a possibilidade de classificar ativos financeiros com condições de pré-pagamento com compensação negativa, ao custo amortizado, desde que se verifique o cumprimento de condições específicas, em vez de serem classificados ao justo valor através de resultados. A aplicação destas alterações não provocou alterações materiais nas demonstrações financeiras.

c. IAS 19 (alteração), ‘Alterações, reduções e liquidações de planos de benefícios definidos’. Esta alteração à IAS 19 exige que uma entidade: (i) utilize pressupostos atualizados para determinar o custo do serviço atual e os juros líquidos para o período remanescente após a alteração, redução ou liquidação do plano; e (ii) reconheça no resultado do exercício como parte do custo com serviços passados, ou como ganho ou perda na liquidação qualquer redução no excedente de cobertura, mesmo que o excedente de cobertura não tenha sido reconhecido anteriormente devido ao impacto do “asset ceiling”. O impacto no “asset ceiling” é sempre registado no Outro Rendimento Integral, não podendo ser reciclado por resultado do exercício. A aplicação destas alterações não provocou alterações nas demonstrações financeiras.

d. IAS 28 (alteração), ‘Investimentos de longo prazo em associadas e empreendimentos conjuntos’. Esta alteração clarifica que os investimentos de longo prazo em associadas e empreendimentos conjuntos (componentes do investimento de uma entidade em associadas e empreendimentos conjuntos), que não estão a ser mensurados através do método de equivalência patrimonial, são contabilizados segundo a IFRS 9 – ‘Instrumentos financeiros’. Os investimentos de longo prazo em associadas e empreendimentos conjuntos, estão sujeitos ao modelo de imparidade das perdas estimadas, antes de ser adicionado para efeitos de teste de imparidade ao investimento global numa associada ou empreendimentos conjunto, quando existam indicadores de imparidade. A aplicação destas alterações não provocou alterações nas demonstrações financeiras.

e. Melhorias às normas 2015 – 2017. Este ciclo de melhorias afeta os seguintes normativos: IAS 23, IAS 12, IFRS 3 e IFRS 11. A aplicação destas melhorias não provocou alterações nas demonstrações financeiras.

f. **IFRIC 23 (nova), ‘Incerteza sobre o tratamento de Imposto sobre o rendimento’.** Trata-se de uma interpretação à IAS 12 – ‘Imposto sobre o rendimento’, referindo-se aos requisitos de mensuração e reconhecimento a aplicar quando existem incertezas quanto à aceitação de um determinado tratamento fiscal por parte da Administração fiscal relativamente a Imposto sobre o rendimento. Em caso de incerteza quanto à posição da Administração fiscal sobre uma transação específica, a entidade deverá efetuar a sua melhor estimativa e registar os ativos ou passivos por imposto sobre o rendimento à luz da IAS 12, e não da IAS 37 – ‘Provisões, passivos contingentes e ativos contingentes’, com base no valor esperado ou o valor mais provável. A aplicação da IFRIC 23 pode ser retrospectiva ou retrospectiva modificada. A adoção da interpretação nas demonstrações financeiras não teve impactos materiais.

**2. Alterações às normas publicadas, cuja aplicação é obrigatória para períodos anuais que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2020, que a União Europeia já endossou:**

a. **IAS 1 e IAS 8 (alteração), ‘Definição de material’** (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2020). Esta alteração introduz uma modificação ao conceito de material e clarifica que a menção a informações pouco claras, refere-se a situações cujo efeito é similar a omitir ou distorcer tais informações, devendo a entidade avaliar a materialidade considerando as demonstrações financeiras como um todo. São ainda efetuadas clarificações quanto ao significado de “principais utilizadores das demonstrações financeiras”, sendo estes definidos como ‘atuais e futuros investidores, financiadores e credores’ que dependem das demonstrações financeiras para obterem uma parte significativa da informação de que necessitam. A adoção destas alterações não provocará impactos materiais nas demonstrações financeiras.

b. **Estrutura conceptual, ‘Alterações na referência a outras IFRS’** (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2020). Como resultado da publicação da nova Estrutura Conceitual, o IASB introduziu alterações no texto de várias normas e interpretações, como: IFRS 2, IFRS 3, IFRS 6, IFRS 14, IAS 1, IAS 8, IAS 34, IAS 37, IAS 38, IFRIC 12, IFRIC 19, IFRIC 20, IFRIC 22, SIC 32, de forma a clarificar a aplicação das novas definições

de ativo / passivo e de gasto / rendimento, além de algumas das características da informação financeira. Essas alterações são de aplicação retrospectiva, exceto se impraticáveis. A adoção destas alterações não provocará impactos materiais nas demonstrações financeiras.

**3. Normas (novas e alterações) publicadas, cuja aplicação é obrigatória para períodos anuais que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2020, mas que a União Europeia ainda não endossou:**

a. **IFRS 3 (alteração), ‘Definição de negócio’** (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2020). Esta alteração ainda está sujeita ao processo de endosso da União Europeia. Esta alteração constitui uma revisão à definição de negócio para efeitos de contabilização de concentrações de atividades empresariais. A nova definição exige que uma aquisição inclua um *input* e um processo substancial que conjuntamente gerem *outputs*. Os *outputs* passam a ser definidos como bens e serviços que sejam prestados a clientes, que gerem rendimentos de investimentos financeiros e outros rendimentos, excluindo os retornos sob a forma de reduções de custos e outros benefícios económicos para os acionistas. Passam a ser permitidos ‘testes de concentração’ para determinar se uma transação se refere à aquisição de um ativo ou de um negócio. A adoção destas alterações não provocará impactos materiais nas demonstrações financeiras.

b. **IFRS 9, IAS 39 e IFRS 7 (alteração), 'Reforma das taxas de juro de referência'** (em vigor para períodos anuais com início em ou após 1 de janeiro de 2020). Estas alterações ainda estão sujeitas à aprovação da União Europeia. Estas alterações fazem parte da primeira fase do projeto ‘IBOR reform’ do IASB e permitem isenções relacionadas com a reforma do *benchmark* para as taxas de juro de referência. As isenções referem-se à contabilidade de cobertura, em termos de: i) componentes de risco; ii) requisito 'altamente provável'; iii) avaliação prospetiva; iv) teste de eficácia retrospectivo (para adotantes da IAS 39); e v) reciclagem da reserva de cobertura de fluxo de caixa, e têm como objetivo que a reforma das taxas de juro de referência não determine a cessação da contabilidade de cobertura. No entanto, qualquer ineficácia de cobertura apurada deve continuar a ser reconhecida na demonstração dos resultados.

A adoção destas alterações não provocará impactos materiais nas demonstrações financeiras.

c. **IFRS 17 (nova), ‘Contratos de seguro’** (a aplicar nos exercícios que se iniciem em ou após 1 de janeiro de 2021). Esta norma ainda está sujeita ao processo de endosso pela União Europeia. Esta nova norma substitui o IFRS 4 e é aplicável a todas as entidades que emitam contratos de seguro, contratos de resseguro e contratos de investimento com características de participação discricionária. A IFRS 17 baseia-se na mensuração corrente das responsabilidades técnicas, a cada data de relato. A mensuração corrente pode assentar num modelo completo (“building block approach”) ou simplificado (“premium allocation approach”). O reconhecimento da margem técnica é diferente consoante esta seja positiva ou negativa. A IFRS 17 é de aplicação retrospectiva. A adoção desta norma não provocará impactos nas demonstrações financeiras.

quadro resumo novas normas

| Descrição                                                                                                                                          | Alteração                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Data efetiva                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| <b>1. Novas normas, alterações às normas e interpretações efetivas a 1 de janeiro de 2019</b>                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                             |
| • <b>IFRS 16 – Locações</b>                                                                                                                        | Nova definição de locação. Nova contabilização dos contratos de locação para os locatários. Não existem alterações à contabilização das locações pelos locadores                                                                                                                                                                                     | <b>1 de janeiro de 2019</b> |
| • <b>IFRS 9 – Instrumentos financeiros</b>                                                                                                         | Isenção à classificação de ativos financeiros ao custo amortizado para ativos financeiros com condições de pré-pagamento com compensação negativa.                                                                                                                                                                                                   | <b>1 de janeiro de 2019</b> |
| • <b>IAS 19 – Benefícios dos empregados</b>                                                                                                        | Obriga a usar pressupostos atualizadas para o cálculo das responsabilidades remanescentes após atualização, corte ou liquidação de benefícios, com impacto na demonstração dos resultados, exceto quanto à diminuição de qualquer excesso enquadrado no âmbito do “asset ceiling”                                                                    | <b>1 de janeiro de 2019</b> |
| • <b>IAS 28 – Investimentos em associadas e conjuntos empreendimentos</b>                                                                          | Clarificação quanto aos investimentos de longo prazo Em associadas e empreendimentos conjuntos que não estão a ser mensurados através do método de equivalência patrimonial                                                                                                                                                                          | <b>1 de janeiro de 2019</b> |
| • <b>Melhorias às normas 2015 – 2017</b>                                                                                                           | Clarificações várias: IAS 23, IAS 12, IFRS 3 e IFRS 11                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>1 de janeiro de 2019</b> |
| • <b>IFRIC 23 – Incertezas sobre o tratamento de imposto sobre o rendimento</b>                                                                    | Clarificação relativa à aplicação dos princípios de reconhecimento e mensuração da IAS 12 quando há incerteza sobre o tratamento fiscal de uma transação, em sede de imposto sobre o rendimento                                                                                                                                                      | <b>1 de janeiro de 2019</b> |
| <b>2. Alterações às normas que se tornam efetivas, em ou após 1 de janeiro de 2020, já endossadas pela EU</b>                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                             |
| • <b>IAS 1 – Apresentação Das demonstrações financeiras; IAS 8 – Políticas contabilísticas, alterações nas estimativas contabilísticas e erros</b> | Atualização da definição de material, na aplicação das normas às demonstrações financeiras como um todo                                                                                                                                                                                                                                              | <b>1 de janeiro de 2020</b> |
| • <b>Estrutura conceptual – Alterações na referência a outras IFRS</b>                                                                             | Alteração a algumas IFRS relativamente a referências cruzadas e esclarecimentos sobre a aplicação das novas definições de ativos / passivos e gastos / rendimentos                                                                                                                                                                                   | <b>1 de janeiro de 2020</b> |
| <b>3. Normas (novas e alterações) que se tornam efetivas, em ou após 1 de janeiro de 2020, ainda não endossadas pela UE</b>                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                             |
| • <b>IFRS 3 – Concentrações de atividades empresariais</b>                                                                                         | Alteração da definição de negócio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>1 de janeiro de 2020</b> |
| • <b>IFRS 9, IAS 39 e IFRS 7 – Reforma das taxas de juro de referência</b>                                                                         | Clarificação quanto aos investimentos de longo prazo em associadas e empreendimentos conjunto. Introdução de isenções à contabilidade de cobertura com o objetivo de que a reforma das taxas de juro referência não determine a cessação da contabilidade de coberturas que não estão a ser mensuradas através do método de equivalência patrimonial | <b>1 de janeiro de 2020</b> |
| • <b>IFRS 17 – Contratos de seguro</b>                                                                                                             | Nova contabilização para os contratos de seguro, contratos de resseguro e contratos de investimento com características de participação discricionária.                                                                                                                                                                                              | <b>1 de janeiro de 2021</b> |

## 2.2. princípios de consolidação

Os princípios de consolidação adotados pela Nors são os seguintes:

### a) Investimentos financeiros em empresas da Nors

As participações financeiras em empresas nas quais a Nors detenha o controlo foram incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas anexas, pelo método de consolidação integral. Diz-se que a Nors detém controlo sobre uma empresa quando está exposta ou tem direitos sobre retornos variáveis provenientes desta empresa, tendo a capacidade de afetar os mesmos através do poder que tem sobre a participada. Este poder surge de forma direta (por exemplo, direito de voto em assembleia geral e/ou conselho de administração) ou de forma complexa (por exemplo, através de acordos contratuais com terceiros). A capacidade de afetar os retornos é determinada pelo poder efetivo que a Nors detém na participada sem necessidade de se aliar com terceiros.

O capital próprio destas empresas e o resultado líquido correspondente à participação de terceiros nas mesmas são apresentados separadamente na demonstração da posição financeira consolidada e na demonstração dos resultados consolidada, na rubrica “Interesses não controlados”.

As empresas da Nors incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas encontram-se detalhadas na nota 4.

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

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

Para as concentrações de atividades empresariais ocorridas após 1 de janeiro de 2010, a Nors aplicou a IFRS 3 revista. Segundo esta norma revista, o método

da compra continua a ser aplicado nas concentrações de atividades, com algumas alterações significativas:

(i) todos os montantes que compõem o preço de compra são valorizados ao justo valor, existindo a opção de, transação a transação, mensurar os “interesses não controlados” pela proporção do valor dos ativos líquidos da entidade adquirida ou ao justo valor dos ativos e passivos adquiridos.  
(ii) todos os custos associados à aquisição são registados como gastos. Foi igualmente aplicada, desde 1 de janeiro de 2010, a IAS 27 revista. Esta exige que todas as transações com os “interesses não controlados” sejam registadas no Capital Próprio, quando não há alteração no controlo sobre a Entidade, não havendo lugar ao registo de *goodwill* ou ganhos ou perdas. Quando há perda do controlo exercido sobre a entidade, qualquer interesse remanescente sobre a entidade é novamente mensurado ao justo valor, e um ganho ou perda é reconhecido nos resultados do exercício. Os resultados das filiais adquiridas ou vendidas durante o período estão incluídos na demonstração dos resultados desde a data de tomada de controlo ou até à data da perda do mesmo.

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

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

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

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

De acordo com o método da equivalência patrimonial, as participações financeiras são inicialmente registadas pelo seu custo de aquisição

e anualmente ajustadas pelo valor correspondente à participação da Nors nas variações dos capitais próprios (incluindo o resultado líquido) das associadas por contrapartida de ganhos ou perdas do exercício, bem como pelos dividendos recebidos e outras variações patrimoniais ocorridas nas participadas. As diferenças entre o custo de aquisição e o justo valor dos ativos e passivos identificáveis da associada na data de aquisição, se positivas, são reconhecidas como *Goodwill*. Se essas diferenças forem negativas são registadas como um ganho do período na rubrica da demonstração dos resultados “Outros Rendimentos e Ganhos”, após reconfirmação do justo valor atribuído. É feita uma avaliação dos investimentos em associadas quando existem indícios de que o ativo possa estar em imparidade, sendo registadas como gasto as perdas por imparidade que se confirmem. Quando as perdas por imparidade reconhecidas em períodos anteriores deixam de existir, são objeto de reversão. Quando a proporção da Nors nos prejuízos acumulados da associada excede o valor pelo qual o investimento financeiro se encontra registado, o investimento é reportado por valor nulo enquanto o capital próprio da entidade participada não for positivo. Exceção é feita quando a Nors tenha assumido compromissos para com esta, sendo nesses casos registada uma provisão para fazer face a essas obrigações. Os ganhos não realizados em transações com estas entidades são eliminados proporcionalmente ao interesse da Nors nas mesmas, por contrapartida do investimento financeiro na mesma. As perdas não realizadas são similarmente eliminadas, mas somente até ao ponto em que não evidencie que o ativo transferido esteja em situação de imparidade.

c) *Goodwill*

Na sequência da transição para as IFRS e conforme permitido pela IFRS 1 – “Adoção pela Primeira Vez das IFRS”, a Nors optou por manter o *Goodwill* resultante de concentrações de atividades empresariais, ocorridas antes da data de transição, registado de acordo com as anteriores regras contabilísticas aplicadas pela Nors. O valor do *Goodwill* não é amortizado, sendo testado anualmente para verificar se existem perdas por imparidade. A quantia recuperável é determinada com base no maior valor entre o valor presente dos fluxos de caixa futuros estimados que se espera que surjam do uso continuado do ativo e o valor de alienação menos custos de venda do mesmo. As perdas por imparidade do *Goodwill* registadas no exercício, são registadas na demonstração de resultados do exercício na rubrica “Imparidade de ativos não depreciáveis”.

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

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

Os ativos e passivos das demonstrações financeiras de entidades estrangeiras são convertidos para euros utilizando as taxas de câmbio em vigor à data da demonstração da posição financeira, e os custos e os proveitos bem como os fluxos de caixa são convertidos para euros utilizando a taxa de câmbio média verificada no exercício. A diferença cambial gerada após 1 de janeiro é registada no capital próprio na rubrica “Outras Reservas”. As diferenças cambiais acumuladas geradas até 1 de janeiro de 2009 (data de transição para IFRS) foram anuladas por contrapartida da rubrica do capital próprio “Outras reservas”. Sempre que uma entidade estrangeira é alienada, a diferença cambial acumulada é reconhecida na demonstração dos resultados como um ganho ou perda na alienação. Nos exercícios de 2019 e 2018, as cotações utilizadas na conversão para euros das contas das entidades consolidadas estrangeiras foram as seguintes:

| Moeda |     | Câmbio Final 2019 | Câmbio Histórico Médio 2019 | Câmbio Final 2018 | Câmbio Histórico Médio 2018 |
|-------|-----|-------------------|-----------------------------|-------------------|-----------------------------|
| BRL   | BRL | 4,5157            | 4,4134                      | 4,4440            | 4,2774                      |
| CVE   | CVE | 110,2650          | 110,2650                    | 110,2650          | 110,2650                    |
| USD   | USD | 1,1234            | 1,1195                      | 1,1450            | 1,1841                      |
| TZS   | TZS | 2583,7863         | 2574,3662                   | 2624,9698         | 2686,8399                   |
| BWP   | BWP | 11,9197           | 12,0402                     | 12,2699           | 12,0387                     |
| MAD   | MAD | 10,7428           | 10,8773                     | 10,9395           | 11,0815                     |
| KES   | KES | 113,3679          | 114,2096                    | 116,4464          | 119,6935                    |
| ZAR   | NAD | 15,7773           | 16,1757                     | 16,4594           | 15,5604                     |
| MZN   | MZN | 68,9113           | 70,0212                     | 70,2488           | 71,2749                     |
| TRL   | TRY | 6,6843            | 6,3578                      | 6,0588            | 5,6199                      |

2.3. principais critérios valorimétricos

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

a) Ativos fixos tangíveis

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

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

As perdas de imparidade detetadas no valor de realização dos ativos fixos tangíveis são registadas no ano em que se estimam, por contrapartida da rubrica “Imparidade de investimentos depreciáveis” da demonstração dos resultados.

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

|                                | Anos    |
|--------------------------------|---------|
| Edifícios e outras construções | 20 – 50 |
| Equipamento básico             | 7 – 16  |
| Equipamento de transporte      | 4 – 5   |
| Ferramentas e utensílios       | 4 – 14  |
| Equipamento administrativo     | 3 – 14  |
| Outras imobilizações corpóreas | 4 – 8   |

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

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

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

b) Ativos intangíveis

Os ativos intangíveis encontram-se registados ao custo de aquisição, deduzido das amortizações acumuladas e das perdas por imparidade acumuladas.

Os ativos intangíveis só são reconhecidos se for provável que deles advenham benefícios económicos futuros para a Nors, se a Nors possuir o poder de controlar os mesmos e se possa medir razoavelmente o seu valor.

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

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

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

Os ativos intangíveis são amortizados, pelo método das quotas constantes, durante um período de três anos a cinco anos, exceto os relacionados com os direitos de concessão, os quais se consideram de vida útil indefinida,

e como tal, não são amortizados, sendo sujeitos anualmente a testes de imparidade.

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

c) Propriedades de investimento

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

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

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

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

|                                | Anos    |
|--------------------------------|---------|
| Edifícios e outras construções | 20 – 50 |

d) Locações

Os contratos de locação são classificados como (i) locações financeiras, se através deles forem transferidos substancialmente todos os riscos e vantagens inerentes à posse do ativo sob locação; e como (ii) locações operacionais, se através deles não forem transferidos substancialmente todos os riscos e vantagens inerentes à posse do ativo sob locação. A classificação das locações em financeiras ou operacionais é feita em função da substância e não da forma do contrato.

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

Nas locações consideradas como operacionais, até ao exercício findo em 31 de dezembro de 2018 aplicou-se a IAS 17 – ‘Locações’, as rendas devidas são reconhecidas como gasto na demonstração dos resultados do exercício a que respeitam.

Com início em 01 de janeiro de 2019, as locações operacionais em que a Nors é locatária passam a ser reconhecidas ao abrigo da IFRS 16 - Locações. Na transição a Nors optou pela abordagem retrospectiva parcial simplificada. Um contrato de locação corresponde assim ao "direito de controlar o uso de um ativo identificado". Para todos os contratos de locação são reconhecidos passivos de locação operacional, que refletem futuros pagamentos da locação, e ativos de “direito de uso”, na Nors em "Ativos por locação operacional". As exceções a este reconhecimento apenas são permitidas em certas locações de curto prazo, em contratos inferiores a 12 meses e que não se preveja a renovação dos mesmos, e de ativos de baixo valor.

No início de cada contrato, para determinar o seu "direito de uso" e o seu passivo de locação é efetuada a atualização ao momento presente das rendas futuras, sendo que para tal são usadas taxas de juro de desconto determinadas tendo em conta o perfil de risco de cada subsidiária da Nors, do seu país de origem e do bem locado, sendo estas definidas para cada contrato seguindo os expedientes práticos previstos na norma. Os principais intervalos de taxas em uso na Nors são:

| Taxa de juro de desconto |               |
|--------------------------|---------------|
| Portugal                 | 1,4% – 4,5%   |
| Espanha                  | 3,4% – 3,8%   |
| Angola                   | 34,9% – 36,0% |
| Brasil                   | 8,6% – 13,4%  |
| Namíbia                  | 11,9% – 12,1% |
| Botswana                 | 9,0%          |
| Moçambique               | 21,8% – 23,4% |

**e) Inventários**

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

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

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

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

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

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

Os subsídios e participações recebidos a fundo perdido, para financiamento de ativos fixos tangíveis, são registados, apenas quando existe uma garantia razoável de recebimento, nas rubricas “Diferimentos” sendo reconhecidos como ganho na demonstração dos resultados proporcionalmente às amortizações dos ativos fixos tangíveis subsidiados. Os subsídios relacionados com gastos incorridos são registados como ganho na medida em que exista uma garantia razoável que vão ser recebidos, que a empresa já tenha incorrido nos gastos subsidiados e que cumpram com as condições exigidas para a sua concessão.

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

Nos termos do IAS 36 – Imparidade de Ativos, é efetuada uma avaliação de imparidade dos ativos da Nors à data de cada demonstração da posição financeira e sempre que seja identificado um evento ou alteração nas circunstâncias que indiquem que o montante pelo qual o ativo se encontra registado possa não ser recuperável.

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

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

**h) Encargos financeiros**

Os encargos financeiros relacionados com empréstimos obtidos (juros, prémios, custos acessórios e juros de locações financeiras) são reconhecidos como gasto na demonstração dos resultados do período em que são incorridos, de acordo com o princípio da especialização de exercícios. Caso se relacionem com ativos qualificáveis, os encargos financeiros serão devidamente capitalizados conforme definido nas IFRS aplicáveis.

**i) Provisões**

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

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

**j) Instrumentos financeiros**

**j.i) Ativos financeiros**

A Nors classifica os seus ativos financeiros nas seguintes categorias:

- Instrumentos de dívida; e
- Instrumentos de capital

**Instrumentos de dívida**

**a) Instrumentos de dívida ao custo amortizado**

Os instrumentos de dívida são mensurados ao custo amortizado se ambos os seguintes critérios forem cumpridos:

- O ativo é detido para receber os seus fluxos de caixa contratuais; e
- Os fluxos de caixa contratuais do ativo representam apenas pagamentos de principal e juros.

Ativos financeiros incluídos nesta categoria são inicialmente reconhecidos ao justo valor e subsequentemente mensurados pelo custo amortizado.

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018, a Nors detinha investimentos classificados nesta categoria que correspondem a Títulos do Tesouro do Estado Angolano admitidos à negociação na Bolsa de Dívida e Valores de Angola (BODIVA), adquiridos desde 2016.

**b) Instrumentos de dívida ao justo valor por via de capital**

Os instrumentos de dívida são mensurados pelo justo valor por via de capital se ambos os seguintes critérios forem cumpridos:

- O objetivo do modelo de negócios é alcançado tanto pelo recebimento dos fluxos de caixa contratuais como pela venda dos ativos financeiros; e
- Os fluxos de caixa contratuais do ativo representam apenas pagamentos de principal e juros.

Os ativos financeiros incluídos na categoria de justo valor por via de capital são inicialmente reconhecidos e subsequentemente mensurados ao justo valor.

Os movimentos na quantia escriturada são lançados através de outro rendimento integral, exceto para o reconhecimento de ganhos ou perdas por imparidade, rendimentos de juros e ganhos ou perdas cambiais, que são reconhecidos em resultados. Quando o ativo financeiro é desreconhecido, o ganho ou perda acumulado anteriormente reconhecido noutro rendimento integral é reclassificado como capital próprio para o resultado.

**c) Instrumentos de dívida ao justo valor por via de resultados**

Os ativos financeiros são classificados ao justo valor por via de resultados se não cumprirem os critérios de justo valor através de outro rendimento integral ou custo amortizado. Isto ocorre quando o objetivo inicial é recuperar o investimento através da venda do ativo financeiro.

Os ativos financeiros incluídos na categoria de justo valor por via de resultados são mensurados ao justo valor com todas as variações registadas por contrapartida de resultados.

**Reclassificações**

As reclassificações dentro das categorias são permitidas somente quando ocorrem mudanças no modelo de negócios para a gestão de ativos financeiros. As reclassificações são contabilizadas prospetivamente a partir da data de reclassificação.

**Instrumentos de capital**

Investimentos em instrumentos de capital (participações inferiores a 20%) são mensuradas ao justo valor. Instrumentos de capital detidos para negociação são mensurados pelo justo valor, com alterações no justo valor contabilizadas em resultados. Todas as outras participações são mensuradas pelo justo valor, com alterações no justo valor (exceto dividendos) contabilizadas noutro rendimento integral.

Os valores não são reciclados de outro rendimento integral para resultados (mesmo no caso de venda de um instrumento de capital). Os ganhos ou perdas acumuladas são reclassificados dentro do capital próprio através de resultados transitados.

Instrumentos de capital mensurados ao justo valor por via de capital não são reclassificados para instrumentos de capital ao justo valor por via de resultados.

Instrumentos de capital ao justo valor por via resultados não são sujeitos a teste de imparidade.

Instrumentos de capital ao justo valor por via de capital são sujeitos a teste de imparidade, sendo a imparidade contabilizada em outro rendimento integral.

A 31 de dezembro de 2019 e 2018, a Nors detém participações em instrumentos de capital por via de capital. As suas variações de justo valor não são materialmente relevantes.

**j.ii) Dívidas de terceiros**

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

A Nors segue a abordagem simplificada para calcular a imparidade relacionada com clientes e outros devedores. Na abordagem simplificada, uma entidade mensura as perdas de imparidade num montante igual às perdas de crédito esperadas para a vida do ativo para contas a receber resultantes de transações no âmbito da IFRS 15, e que não contém uma componente de financiamento significativa. Para os valores a receber que possuem uma componente de financiamento significativa é também opção da Nors aplicar a abordagem simplificada.

As perdas de crédito esperadas são uma estimativa de perdas de crédito ponderada pela probabilidade. Uma perda de crédito é a diferença entre os fluxos de caixa que são devidos a uma entidade de acordo com o contrato e os fluxos de caixa que a entidade espera receber descontados à taxa de juros efetiva original. Como a perda de crédito esperada considera o valor e o momento dos pagamentos, uma perda de crédito surge mesmo que a entidade espere receber a totalidade, mas após o momento definido contratualmente.

A Nors considera em incumprimento os saldos não pagos após 180 dias da data de cobrança acordada e utiliza dois níveis para reconhecer as imparidades:

**1 - Imparidade específica**

Uma imparidade específica é reconhecida em relação a casos em contencioso, nomeadamente casos em que a cobrança passa a contar com a intervenção de terceiros externos à Nors (advogados e agentes similares), incluindo nestes casos aqueles que se encontram já em tribunal, por litígio ou insolvência. A imparidade específica é reconhecida sobre a totalidade do saldo em dívida pelo terceiro, excluindo apenas os valores cobertos por seguro de crédito e/ou garantias reais.

**2 - Imparidade genérica**

No cálculo das imparidades genéricas são excluídos os seguintes saldos de terceiros:

- Empresas da Nors (empresa mãe; subsidiárias; associadas; outras partes relacionadas)
- Entidades Financeiras (Locadoras; Bancos)

- Colaboradores da Nors
- Terceiros com saldo global credor (por exemplo, adiantamentos)
- Os valores cobertos por seguro de crédito e/ou garantias reais

Para estimar as perdas de crédito para clientes, ativos contratuais e valores a receber de locações, não incluídas na imparidade específica, a Nors utiliza os seguintes intervalos:

- não vencidos
- 30 dias após vencimento
- 31-60 dias após vencimento
- 61-90 dias após vencimento
- 91 -180 dias após vencimento
- Mais de 180 dias após vencimento

Para os períodos de “não vencidos” a “91 – 180 dias após vencimento”, os valores determinados para 2019 ao nível da Nors levaram à aplicação de uma percentagem de imparidade sobre o valor contabilístico de 0%.

**j.iii) Empréstimos**

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

**j.iv) Dívidas a terceiros**

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

**j.v) Instrumentos financeiros derivados**

A Nors utiliza instrumentos financeiros derivados na gestão dos seus riscos financeiros como forma de reduzir a sua exposição a esses riscos.

Os instrumentos financeiros derivados normalmente utilizados correspondem a *Forwards* cambiais (*Cash flow hedges*) e visam a cobertura do risco de variação da taxa de câmbio em operações intragrupo, bem como *Swap* de taxa de juro de variável para fixa, para cobertura do risco de taxa de juro (*Cash flow hedges*).

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

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

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

Os instrumentos derivados, em relação aos quais a empresa aplicou *hedge accounting*, são registados inicialmente pelo seu custo, que corresponde ao seu justo valor, e posteriormente reavaliados ao justo valor, sendo as variações deste registadas em “Reservas de Justo Valor”, no caso de Cobertura de fluxos de caixa, em “Outras reservas” no caso de cobertura de risco cambial em *net investment in a foreign operation* e em Resultados do exercício no caso de cobertura de justo valor.

Os instrumentos derivados, em relação aos quais a empresa não aplicou *hedge accounting*, embora tenham sido contratados com objetivos de cobertura económica, são registados inicialmente pelo seu custo, que corresponde ao seu justo valor, se algum, e posteriormente reavaliados ao seu justo valor, cujas variações, calculadas através de avaliações efetuadas

pelas entidades bancárias com quem a Nors celebra os respetivos contratos, afetam diretamente as rubricas de Resultados financeiros da demonstração consolidada dos resultados.

**j.vi) Caixa e depósitos bancários**

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

**k) Ativos e passivos contingentes**

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

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

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

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

**l) Impostos sobre o rendimento**

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

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

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

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

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

**m) Consolidação fiscal**

Sempre que disponível, os impostos sobre o rendimento do exercício são calculados com base em regimes de tributação de grupos de sociedades. A Nors apresenta um Regime Especial de Tributação dos grupos de Sociedades (“RETGS”) com sede em Portugal, sendo que este é integrado pelas empresas com sede neste país e detidas pela Nors, S.A. de forma direta e indireta em mais de 75%.

As restantes empresas da Nors com sede no estrangeiro ou que não cumprem as regras para participar em regimes similares são tributadas em base individual e em conformidade com a legislação aplicável.

**n) Especialização de exercícios**

Os rendimentos e gastos são registados de acordo com o princípio da especialização dos exercícios, pelo qual estes são reconhecidos à medida que são gerados, independentemente do momento em que são recebidos ou pagos.

As diferenças entre os montantes recebidos e pagos e os correspondentes rendimentos e gastos gerados são registados nas rubricas de acréscimos e diferimentos incluídas nas rubricas “Outras contas a receber”, “Outras contas a pagar” e “Diferimentos”.

Os gastos e rendimentos cujo valor real não seja conhecido são estimados com base na melhor avaliação dos Conselhos de Administração da Nors e das suas participadas.

**o) Rédito de contrato com clientes**

De acordo com a IFRS 15, o rédito das vendas e prestações de serviços é reconhecido de acordo com o modelo das 5 etapas:

I. Identificação de um contrato com o cliente

II. Identificação de obrigações de desempenho separadas no contrato

III. Determinação do preço de transação

IV. Alocação do preço da transação às obrigações de desempenho separadas

V. Reconhecimento de rédito quando a entidade satisfaz uma obrigação de desempenho

**Etapa 1**

Existe um contrato abrangido pela IFRS 15 quando:

- Está aprovado
- Estabelece direitos e obrigações das partes
- Estabelece termos de pagamento
- Existe substância comercial
- O recebimento é provável

Há uma combinação de contratos quando os contratos são celebrados na mesma data ou em datas próximas com o mesmo cliente, desde que os seguintes critérios sejam cumpridos:

- Os contratos são negociados como pacote com um único objetivo comercial;
- O valor da contraprestação a ser paga num contrato depende do preço ou desempenho do outro contrato;
- Os bens ou serviços prometidos nos contratos são uma única obrigação de desempenho.

Modificações de contrato são tratadas como contratos separados quando há novos produtos / serviços a preço de mercado. Modificações de contrato são tratadas como parte do contrato original quando há novos produtos / serviços a preços diferentes do mercado ou quando há novos produtos / serviços não diferentes do contrato original. No primeiro caso o ajuste é prospetivo

e no segundo caso é cumulativo (o ajuste dos valores já realizados afeta os resultados do exercício).

**Etapas 2**

Obrigações de desempenho podem ser:

- Um produto ou serviço distinto que pode ser usado / vendido separadamente
  - Diferentes produtos ou serviços apenas vendidos em conjunto
  - Uma série de diferentes serviços prestados ao longo do tempo (padrão homogêneo de transferência de serviços dentro de um período de tempo)
- Quando um contrato contém uma opção para comprar bens / serviços adicionais sem custo ou com desconto é considerado como tendo uma obrigação de desempenho adicional.

**Etapas 3**

A componente variável do preço só é considerada se for altamente provável que não ocorra no futuro uma reversão do crédito a ser reconhecido. Quando não existe tal risco, a entidade determina o resultado mais provável ou o resultado esperado.

Quando existe uma componente financeira significativa, não cobrada ao cliente a uma taxa de juros de mercado, o preço é ajustado, a menos que:

- O período entre o desempenho da obrigação e o pagamento seja inferior a um ano
- O momento do pagamento dependa do cliente
- O diferimento do pagamento não esteja relacionado com necessidades financeiras do cliente
- O momento do pagamento varie de acordo com fatores que não são controlados pelo cliente ou vendedor.

A taxa de desconto utilizada é:

- a taxa de desconto do cliente: se o pagamento ocorrer após o cumprimento das obrigações de desempenho
- a taxa de desconto do vendedor: se o pagamento ocorrer antes do cumprimento das obrigações de desempenho.

O valor descontado é reconhecido como crédito. Os juros são reconhecidos por contrapartida de clientes aplicando a taxa de desconto sobre o montante em dívida.

Quando não há contraprestação em dinheiro, a contraprestação não monetária recebida é mensurada pelo justo valor da contraprestação não monetária recebida. Se não for determinável é usado o justo valor dos produtos / serviços entregues.

Os valores a serem pagos aos clientes são registados:

- como redução de preço, se o valor pago não estiver relacionado com nenhum serviço a ser incorrido pelo vendedor de forma a cumprir a obrigação de desempenho.
- como um gasto, se o valor pago é semelhante a outras compras de bens/serviços feitas pela entidade.

**Etapas 4**

O preço é alocado a cada obrigação de desempenho identificada com base nos seus preços relativos.

O preço relativo (preço de venda separado) é estimado, se não diretamente observado, considerando:

- Método do custo majorado
- Preço de mercado de bens / serviços similares
- Abordagem residual

A alocação de descontos é feita proporcionalmente a todas as obrigações de desempenho. É atribuído a obrigações de desempenho específicas apenas se:

- Os bens ou serviços são vendidos separadamente
- Os bens ou serviços são vendidos em pacote com desconto numa base regular.

- O desconto atribuído a bens / serviços vendidos em pacote é semelhante ao desconto no contrato em análise.

A alocação da componente variável é alocada proporcionalmente a todas as obrigações de desempenho. É atribuída a obrigações de desempenho específicas apenas se:

- A componente variável do preço se refere a um bem / serviço específico
- A alocação do componente variável é consistente com o princípio de alocação do preço do contrato para as obrigações de desempenho.

**Etapas 5**

O crédito é reconhecido:

- Numa data específica; ou
- Ao longo do tempo.

O crédito é reconhecido quando há a transferência do controlo, o que pode ocorrer quando há:

- Título legal da propriedade
- Propriedade física
- Aceitação do cliente
- Direito ao recebimento

Quando o rédito é reconhecido ao longo do tempo são usados:

- Métodos de *output* (unidades produzidas ou entregues); ou
- Métodos de *input* (custos incorridos, tempo gasto).

O rédito é mensurado pelo justo valor da contraprestação recebida.

O rédito é registado líquido de devoluções, abatimentos e situações semelhantes.

O rédito da prestação de serviços é reconhecido de acordo com a percentagem de acabamento ou com base no período de contrato quando a prestação de serviços não esteja associada à execução de atividades específicas, mas à prestação contínua do serviço.

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

**Custos incrementais**

Os custos incrementais dos contratos são capitalizados se o período do contrato for superior a um ano e houver expectativa de retorno. Custos incrementais são custos que não seriam incorridos se o contrato não fosse obtido (tais como comissões). Custos de *marketing* e salários do departamento comercial não são custos incrementais.

**Agente / Principal**

Uma entidade está a atuar como principal se:

- É responsável pelos serviços prestados ou pelos produtos entregues
- Retém o risco de inventário
- Tem liberdade para estabelecer preços e oferecer produtos / serviços adicionais.

O rédito é reconhecido pelo principal quando as mercadorias são vendidas pelo agente a terceiros. O agente contabiliza como rédito a comissão recebida.

**Vendas com acordos de recompra**

Um acordo de recompra é um contrato no qual uma entidade vende um ativo e tem a obrigação ou a opção de recomprar o ativo numa data posterior. Os acordos de recompra geralmente têm três formas:  
(i) a obrigação de uma entidade de recomprar o ativo (*forward*);

(ii) o direito de uma entidade de recomprar o ativo (*call option*); e

(iii) a obrigação de uma entidade recomprar o ativo a pedido do cliente (*put option*).

Se uma entidade vende produtos e tem o direito (*call option*) ou a obrigação de os recomprar (*forward*) a um preço inferior ao preço original e:

(a) a transação é uma operação de *sale and leaseback* o contrato é contabilizado como um contrato de financiamento

- a venda não é reconhecida
- o valor recebido é contabilizado por contrapartida de passivo financeiro
- o ativo é reclassificado de Inventários para Ativos Fixos Tangíveis
- a diferença entre o valor contabilístico do inventário e o preço de recompra é depreciada durante o período do contrato
- as rendas pagas durante o período de locação são registadas por contrapartida de dívida financeira e juros.

(b) a transação não é uma operação *sale and leaseback* o contrato é contabilizado como uma locação operacional

- a venda não é reconhecida
- o valor recebido, na parte correspondente ao valor contabilístico do inventário, é registado por contrapartida de passivo de locação
- a diferença entre o preço de venda e o valor contabilístico do inventário é diferida e reconhecida em resultados durante o período da locação
- o ativo é reclassificado de Inventários para "Ativos por locação operacional"
- a diferença entre o valor contabilístico do inventário e o preço de recompra é depreciada durante o período do contrato
- a diferença entre a dívida de locação inicial e o preço da recompra atualizado ao momento presente é reconhecida como rendas em resultados durante o período da locação.

Se a entidade tiver a obrigação de recomprar a pedido do cliente (*put option*) e o preço de recompra for inferior ao preço original e ao justo valor na data de recompra e:

- (a) o cliente não tiver incentivo económico para exercer a opção: o contrato é contabilizado como venda com direito de devolução
- na data de venda: a venda e o correspondente custo da venda são reconhecidos pelos montantes que expectavelmente não serão devolvidos e um ativo contratual (pelo custo da venda pendente de reconhecimento) e um passivo contratual (pela venda pendente de reconhecimento) são contabilizados para os montantes que expectavelmente serão devolvidos
- na data da recompra:

- se o cliente não executar a opção e ficar com o ativo, são reconhecidos os valores da venda e do custo da venda que tinham ficado pendentes de reconhecimento e são desreconhecidos o ativo contratual e o passivo contratual.
  - se o cliente executar a opção e devolver o ativo, o preço de recompra deve ser pago ao cliente, o ativo deve ser reconhecido nos inventários e o ativo contratual e o passivo contratual são desreconhecidos.
- (b) o cliente tiver incentivo económico para exercer a opção: o contrato é reconhecido como uma locação de acordo com a locação operacional.

**Vendas com direito de devolução**

São seguidos os seguintes procedimentos:

- Reconhecimento do rédito no valor da contraprestação esperada.
- Não reconhecimento do rédito para produtos que se espera que sejam devolvidos.
- Reconhecimento de um passivo contratual pelo valor esperado do reembolso ao cliente.
- Capitalização de um ativo pelo direito de recuperar produtos de clientes (ajustamento do custo de vendas).

O direito do cliente de trocar um produto por um produto do mesmo tipo, qualidade, preço e condição não é uma venda com direito de devolução. Se o cliente só tiver o direito de devolver quando o produto vendido não estiver a funcionar adequadamente é aplicada a IAS 37.

**Vendas de equipamentos a intermediários financeiros com compromisso de recompra**

Este tipo de transação geralmente envolve 3 entidades:

- A Nors (fornecedor)
- O cliente (locatário)
- A entidade financeira (locador)

O processo normal corresponde a:

- A Nors emite a fatura ao locador, de acordo com o preço de venda acordado com o Cliente (locatário), e a Entidade Financeira (locador) paga à Nors o valor da fatura.
- Simultaneamente, um contrato de aluguer é assinado pelas 3 partes, com o cronograma das parcelas que devem ser pagas pelo locatário ao locador, e o fornecedor compromete-se a favor da instituição financeira a recomprar o ativo no final do prazo do arrendamento a um determinado preço fixo,

- caso o locatário não exerça a opção de comprar o ativo.
- Com a entrega do ativo, o fornecedor deixa de ter qualquer controlo ou gestão sobre o ativo.

Nos casos em que o valor de recompra for inferior a metade do valor inicial e em que o período do contrato for superior a metade da vida útil do ativo e historicamente se verificar que o cliente exerce a opção de ficar com o ativo, as vendas são contabilizadas como vendas com direito de devolução. Nos restantes casos as vendas são contabilizadas como vendas com acordos de recompra.

**Licenças**

O rédito de licenças para conceder uso de *software* é contabilizado numa data específica.

O rédito de licenças para conceder acesso ao *software* é contabilizado ao longo do tempo.

**Operações *bill and hold***

As operações *bill and hold* são vendas em que a entrega é atrasada a pedido do comprador, mas o comprador recebe a titularidade e aceita a faturação.

O rédito é reconhecido quando o comprador recebe a titularidade desde que:

- Seja provável que a entrega seja feita
- Os itens estejam à disposição, identificados e prontos para entrega ao comprador no momento em que a venda é reconhecida
- O comprador reconheça especificamente as instruções de entrega diferidas; e
- Se apliquem os termos usuais de pagamento.

**Bens vendidos sujeitos a instalação e inspeção**

O rédito é reconhecido imediatamente quando o cliente aceita os bens, a instalação é um processo simples e a inspeção é feita apenas para verificar os valores do contrato.

Se a instalação for um processo complexo, o rédito é reconhecido quando o cliente aceita os bens e a instalação é concluída.

**Garantias**

Se o cliente puder comprar a garantia separadamente a mesma é reconhecida como uma obrigação separada. Caso contrário, a garantia é contabilizada de acordo com a IAS 37.

Não existe obrigação separada quando a garantia é exigida por lei, quando a duração do período de garantia é inferior a um ano, quando a promessa de garantia inclui apenas serviços para garantir as especificações prometidas do produto.

Quando os equipamentos são vendidos, a provisão para custos decorrentes da obrigação de reparação é feita quando a obrigação é provável e os custos podem ser mensurados com fiabilidade.

As garantidas associadas aos bens vendidos pela Nors são da responsabilidade dos seus fabricantes.

Como as garantias standard não podem ser vendidas separadamente do equipamento é considerada de acordo com a IAS 37 uma provisão para os custos futuros estimados não reembolsáveis pelas fábricas.

**Extensões de garantia e Contratos de Assistência**

As extensões de garantia e os contratos de assistências podem ser vendidas separadamente ou em conjunto com o equipamento. As vendas de extensões de garantia e contratos de assistência são consideradas como uma obrigação de desempenho separada.

O rédito destes é contabilizado durante o período de vigência da garantia ou da duração do contrato de assistência, com base em curvas históricas de utilização do contrato.

Os custos relacionados com os mesmos são contabilizados quando suportados.

É constituída uma provisão quando, na data da venda, os custos previstos para cumprir com o contrato sejam superiores ao rédito da venda.

O reconhecimento segue o esquema das garantias *standard*.

**o) Eventos subsequentes**

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

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

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

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

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

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

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

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

**s) Julgamentos e estimativas**

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

As estimativas contabilísticas mais significativas refletidas nas demonstrações financeiras consolidadas dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e 2018 incluem:

a) Vidas úteis dos ativos fixos tangíveis e intangíveis;

- b) Registo de ajustamentos aos valores do ativo (contas a receber e inventários) e provisões;
- c) Testes de imparidade realizados ao *Goodwill*.
- d) Taxas de juro a utilizar no desconto de ativos e passivos por locação operacional

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

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

**2.4. política de gestão do risco**

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

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

**a) Risco da Envolvente**

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

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

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

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

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

c) Risco taxa de câmbio

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

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

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

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

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

| em milhares EUR      |     | Ativos   |          | Passivos |          |
|----------------------|-----|----------|----------|----------|----------|
| Moeda                |     | Dez 2019 | Dez 2018 | Dez 2019 | Dez 2018 |
| Real do Brasil       | BRL | 105 552  | 72 144   | 44 588   | 33 675   |
| Escudo de Cabo Verde | CVE | 1        | 1        |          |          |
| Dólar Americano      | USD | 165 743  | 155 947  | 62 022   | 55 373   |
| Xelim Tanzaniano     | TZS | 45       | 45       | 1 395    | 1 373    |
| Pula de Botswana     | BWP | 2 620    | 4 715    | 1 554    | 3 667    |
| Dinar Marroquino     | MAD | 91       | 90       |          |          |
| Xelim Queniano       | KES | 27       | 26       |          |          |
| Dólar Namibiano      | NAD | 8 149    | 5 887    | 7 420    | 5 527    |
| Metical Moçambique   | MZN | 3 906    | 2 470    | 2 179    | 1 699    |

Assumindo um cenário de desvalorização cambial de 2% face aos câmbios de 2019 de cada moeda, aplicando esta aos contributos diretos em 2019 para a Posição Financeira e o Resultado líquido da Nors os principais impactos podem ser resumidos como se segue:

| Moeda              |     | Ativo  | Passivo | Capital Próprio | RLE  |
|--------------------|-----|--------|---------|-----------------|------|
| Real do Brasil     | BRL | -2 070 | -874    | -1 195          | -209 |
| Dólar Americano    | USD | -3 250 | -1 216  | -2 034          | -101 |
| Xelim Tanzaniano   | TZS | -1     | -27     | 26              | 0    |
| Pula de Botswana   | BWP | -51    | -30     | -21             | 2    |
| Dinar Marroquino   | MAD | -2     | 0       | -2              | 0    |
| Xelim Queniano     | KES | -1     | 0       | -1              | 0    |
| Dólar Namibiano    | NAD | -160   | -145    | -14             | -2   |
| Metical Moçambique | MZN | -77    | -43     | -34             | -5   |

d) Risco preço

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

e) Risco taxa de juro

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

|                        | Variação | Dez 2019   | Dez 2018   |
|------------------------|----------|------------|------------|
|                        |          | Resultados | Resultados |
| Financiamentos Obtidos | +1 p.p.  | 1 600      | 1 767      |
| Financiamentos Obtidos | -1 p.p.  | -1 600     | -1 767     |

Adicionalmente, em 2014, a Nors tomou a decisão de proceder à contratação de um *Swap* taxa de juro variável por fixa, do tipo “Plain Vanilla”, para fazer cobertura parcial ao risco a que está exposto pela variabilidade do indexante utilizado num conjunto dos contratos de financiamento obtidos, tendo este terminado no decurso do presente exercício. Mais detalhes sobre este contrato estão referidos em nota própria.

f) Risco de Liquidez

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

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

De uma forma geral, a responsabilidade pela gestão do risco de liquidez é da Direção Financeira da Nors. No entanto, para assegurar a existência de liquidez na Nors e nas Unidades de Negócio/Estruturas de Gestão, estão definidos parâmetros de gestão de fundo de maneio que permitem maximizar o retorno obtido e minimizar os custos de oportunidade associados de uma forma segura e eficiente. Importa referir que na Nors todo o excedente de liquidez existente deve ser aplicado na amortização de dívida de curto prazo, devendo ser adotado como base o cenário mais pessimista para a análise

de maturidade de cada um dos instrumentos financeiros passivos, de forma a minimizar o risco de liquidez associado a estas obrigações. Em 31 de dezembro de 2019 e 2018, a Nors apresenta um endividamento bancário líquido de 120 829 milhares de euros e 146 923 milhares de euros, respetivamente, divididos entre empréstimos correntes e não correntes e caixa e depósito bancários contratados junto de diversas instituições. Em 31 de dezembro de 2019, a Nors apresenta um Ativo corrente de 251 540 milhares de euros sendo este superior ao Passivo corrente de 240 875 milhares de euros.

g) Risco de Crédito

O risco de crédito refere-se ao risco da contraparte incumprir com as suas obrigações, resultando em possíveis perdas para a Nors, pelo que a sua exposição está maioritariamente associada à cobrança dos valores a receber de clientes decorrentes da atividade operacional. Para a cobertura do risco de crédito podem ser contratados seguros de crédito ou outros instrumentos de cobertura, sendo que, no que diz respeito à contratação de seguros de crédito, as Áreas de Contas a Receber das Norshare das Regiões devem efetuar uma avaliação da necessidade e da relação de custo/benefício da contratação, submetendo as suas conclusões à Direção Financeira. Relativamente à contratação de outros instrumentos de cobertura, esta é da competência exclusiva do CFO. O Conselho de Administração aprovou uma Política de Gestão de Clientes e Crédito que mitiga este risco, nomeadamente nos seguintes pontos:

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

3. alterações de políticas contabilísticas e correção de erros fundamentais

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2019 não ocorreram alterações a políticas contabilísticas.

4. empresas da nors incluídas na consolidação

As empresas da Nors incluídas na consolidação pelo método de consolidação integral e a respetiva proporção do capital detido em 31 de dezembro de 2019 e 2018, são como se segue:

| Empresa e Sede                                                    | % de Capital Detido 2018 (1) | % de Capital Detido 2019 (1) | Método de Consolidação |
|-------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------|
| Nors, S.A                                                         | Empresa Mãe                  | Empresa Mãe                  | -                      |
| Agro New Máquinas Agrícolas, Ltda                                 | 99,99%                       | 99,99%                       | Integral               |
| Amplitude Seguros - Corretores de Seguros S.A.                    | 82,50%                       | 82,50%                       | Integral               |
| AS-Glass Angola, Lda.                                             | 73,50%                       | 73,50%                       | Integral               |
| AS Parts - Centro de Peças e Acessórios, S.A.                     | 100,00%                      | -                            | Integral               |
| AS Parts Angola, Lda.                                             | 98,01%                       | 98,01%                       | Integral               |
| AS Parts Cabo Verde, S.A.                                         | 82,50%                       | 82,50%                       | Integral               |
| ASFC S.G.P.S., S.A.                                               | 73,33%                       | 100,00%                      | Integral               |
| Asinter - Comércio Internacional, Lda.                            | 70,00%                       | 70,00%                       | Integral               |
| ASMOVE - Consultoria e Projectos Internacionais, S.A.             | 100,00%                      | 100,00%                      | Integral               |
| Auto Power Angola, Lda.                                           | 98,01%                       | -                            | Integral               |
| Auto Sueco (Lobito), Ltd.                                         | 79,90%                       | 79,90%                       | Integral               |
| Auto Sueco Centro-Oeste Concessionária de Veículos Ltda.          | 99,99%                       | 99,99%                       | Integral               |
| Auto Sueco Moçambique, S.A.                                       | 100,00%                      | 100,00%                      | Integral               |
| Auto Sueco São Paulo, Ltda.                                       | 99,99%                       | 99,99%                       | Integral               |
| Auto Sueco Vehicles, Spare Parts & Services (Namibia) (Pty), Ltd. | 100,00%                      | 100,00%                      | Integral               |
| Auto-Maquinária, Lda.                                             | 99,00%                       | 99,00%                       | Integral               |
| Auto-Sueco (Angola), S.A.R.L.                                     | 79,90%                       | 79,90%                       | Integral               |
| Auto-Sueco (Tanzania) - Trucks, Busses and Const. Eq., Ltd.       | 99,99%                       | 99,99%                       | Integral               |
| Auto-Sueco II Automóveis, S.A.                                    | 100,00%                      | 100,00%                      | Integral               |
| Auto-Sueco Kenya, Ltd.                                            | 99,99%                       | 99,99%                       | Integral               |
| Auto-Sueco Vehicles, Spare Parts & Services (Botswana)(Pty) Ltd.  | 99,19%                       | 99,19%                       | Integral               |
| Biosafe - Indústria de Reciclagens, S.A.                          | 100,00%                      | -                            | Integral               |
| Civiparts - Comércio de Peças e Equipamentos, S.A.                | 100,00%                      | 100,00%                      | Integral               |
| Civiparts Angola - Comércio de Componentes e Equipamentos, S.A.   | 100,00%                      | 100,00%                      | Integral               |

|                                                            |         |         |          |
|------------------------------------------------------------|---------|---------|----------|
| Civiparts Espanha                                          | 100,00% | 100,00% | Integral |
| Civiparts Marrocos                                         | 100,00% | 100,00% | Integral |
| ExpressGlass Angola                                        | 98,01%  | 98,01%  | Integral |
| Galius - Veículos, S.A.                                    | 100,00% | 100,00% | Integral |
| Grow - Formação Profissional, S.A.                         | 100,00% | 100,00% | Integral |
| Holding Expressglass, BV                                   | 100,00% | 100,00% | Integral |
| Imosócia - Sociedade Imobiliária, S.A.                     | 100,00% | 100,00% | Integral |
| Kinlai, S.A.                                               | -       | 100,00% | Integral |
| NewOnedrive, S.A.                                          | 100,00% | 100,00% | Integral |
| Nors Brasil Participações, Ltda.                           | 99,99%  | 99,99%  | Integral |
| Nors International B.V.                                    | 100,00% | 100,00% | Integral |
| Norsócia SGPS, S.A.                                        | 100,00% | 100,00% | Integral |
| Plurirent - Serviços de Aluguer, S.A.                      | 100,00% | 100,00% | Integral |
| Promotejo - Compra e Venda de Propriedades, S.A.           | 100,00% | 100,00% | Integral |
| SARI Serviços Aftermarket Região Ibéria                    | 100,00% | 100,00% | Integral |
| SGNT, S.G.P.S.                                             | 100,00% | 100,00% | Integral |
| Socibil - Imobiliária, SARL.                               | 100,00% | 100,00% | Integral |
| Sogestim, Lda.                                             | 55,00%  | 55,00%  | Integral |
| Sotkon Angola, Lda.                                        | 36,67%  | 50,00%  | Integral |
| Sotkon Espanha                                             | 73,33%  | 100,00% | Integral |
| Sotkon France, S.A.                                        | 73,33%  | 100,00% | Integral |
| Sotkon Marocco, SARLAU                                     | 73,33%  | 100,00% | Integral |
| Sotkon Portugal - Sistemas de Resíduos, S.A.               | 73,33%  | 100,00% | Integral |
| Sotkon TR Atik Sustemleri Sanayi Ve Ticaret Anonim Sirketi | 60,86%  | 83,00%  | Integral |
| Tecnauto Vehiculos, S.L.                                   | 100,00% | 100,00% | Integral |

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

| Empresa e Sede                                                  | % de Capital<br>Detido 2018 (1) | % de Capital<br>Detido 2019 (1) | Método de<br>Consolidação |
|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------|
| Air Rail Portugal, Sociedade Unipessoal, Lda                    | 25,00%                          | 25,00%                          | M.E.P.                    |
| Air-Rail Marrocos                                               | 25,00%                          | 25,00%                          | M.E.P.                    |
| Air-Rail Polska, Sp. z o.o                                      | 12,50%                          | 12,50%                          | M.E.P.                    |
| Air-Rail, S.L.                                                  | 25,00%                          | 25,00%                          | M.E.P.                    |
| Art Hava VE RAY EKIPMANLARI LTD. STI                            | 22,50%                          | 22,50%                          | M.E.P.                    |
| ASC Construction Equipment, INC.                                | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| ASC Turk Makina, Limited Sirketi                                | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Ascendum Baumaschinen Österreich GmbH                           | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Ascendum Építőgépek Hungária                                    | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Ascendum España, S.L.                                           | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Ascendum Gradevinski Strojevi                                   | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Ascendum II - Veículos, Unipessoal, LDA                         | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Ascendum III - Máquinas, Unipessoal, LDA                        | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Ascendum Machinery SRL                                          | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Ascendum Makina Yatirim Holding, A.S                            | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Ascendum Maquinaria México, S.A de C.V                          | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Ascendum Portugal - Serviços de Gestão, SA                      | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Ascendum Stavebeni Stroje Czech                                 | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Ascendum Stavebné Stroje Slovensko                              | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Ascendum, GmbH                                                  | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Ascendum, S.A.                                                  | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Centrocar Moçambique                                            | 32,00%                          | 32,00%                          | M.E.P.                    |
| Centrocar, S.A.                                                 | 40,00%                          | 40,00%                          | M.E.P.                    |
| Centrocar España, S.L.                                          | 40,00%                          | 40,00%                          | M.E.P.                    |
| Dalia - Gestão e Serviços, S.A.                                 | 28,54%                          | 28,54%                          | M.E.P.                    |
| Glomak SGPS, S.A.                                               | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Hardparts Moçambique, Lda.                                      | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Importadora Distribuidora de Maquinaria Industrial ZEPHIR, S.L. | 25,00%                          | 25,00%                          | M.E.P.                    |
| Sotkon Anadolu                                                  | 36,67%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Tea Aloya, Imobiliaria, S.A.U.                                  | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Tractorrastos - Soc. Vendedora de Acessórios, Lda.              | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Trp Yedek Parça Ithalat Ihracat Ve Pazarlama Limited Sirketi    | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Volmaquinaria de Construcción España, S.A.U.                    | 50,00%                          | 50,00%                          | M.E.P.                    |
| Volrental Atlântico, S.A.U                                      | 34,50%                          | 34,50%                          | M.E.P.                    |

(1) - Direta e Indiretamente

M.E.P. - Método Equivalência Patrimonial

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

### 5. alterações ocorridas no perímetro de consolidado

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2019, verificaram-se as seguintes variações na composição do perímetro de consolidação:

- Liquidação da Auto Power Angola, Lda., sem impactos nas demonstrações financeiras consolidadas.
- Constituição da Kinlai, S.A. em Angola
- Alienação da Biosafe - Indústria de Reciclagens, S.A., com data de efeito a 1 de julho de 2019. O negócio correspondeu à alienação de 100% do capital social da sociedade pelo valor global de 6 300 milhares de euros, tendo gerado uma mais valia de 3 108 milhares de euros reconhecidos em "Ganhos / Perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos". O negócio tem condições subseqüentes em linha com o praticado no mercado, tendo sido constituída uma conta *escrow* de 1 260 milhares de euros para fazer face a essas potenciais obrigações que o Conselho de Administração considerou ser de risco diminuto e por isso a mais valia foi reconhecida na totalidade em 2019 pelo valor já recebido pelo negócio.
- Fusão da AS Parts - Centro de Peças e Acessórios, S.A. na NewOnedrive, S.A., sem impactos nas demonstrações financeiras consolidadas.
- Aquisição de controlo sobre o Grupo Sotkon através da aquisição dos 26,66% de capital social da ASFC, SGPS, SA não detidos pela Nors S.A., passando esta a deter 100% desta empresa e desta forma do Grupo Sotkon. O montante da aquisição ascendeu a 800 milhares de euros, tendo gerado um *Goodwill* de 1 665 milhares de euros, dado que os ativos líquidos adquiridos eram negativos e não foram identificados quaisquer ativos e passivos a alocar num processo de *purchase price allocation*. Com esta aquisição, o contributo do Grupo Sotkon para as demonstrações financeiras consolidadas altera-se para os seguintes valores:

| Contributo                                                                        | 31.12.2019 | 31.12.2018 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Ativos fixos Tangíveis                                                            | 745        |            |
| Investimentos em Associadas e Empreendimentos conjuntos                           | 216        |            |
| Inventários                                                                       | 1 256      |            |
| Clientes                                                                          | 2 500      |            |
| Disponibilidades                                                                  | 604        |            |
| Outros                                                                            | 3 075      |            |
| Total do Ativo                                                                    | 8 396      |            |
|                                                                                   |            |            |
| Fornecedores                                                                      | 5 488      |            |
| Financiamentos obtidos                                                            | 3          |            |
| Provisões                                                                         |            | 2 454      |
| Outros                                                                            | 1 462      |            |
| Total do Passivo                                                                  | 6 952      | 2 454      |
|                                                                                   |            |            |
| Volume de Negócios                                                                | 12 497     |            |
| CMVMC                                                                             | -6 527     |            |
| Ganhos / Perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos | 76         | 603        |
| FSE's e Gastos Pessoal                                                            | -3 981     |            |
| Outros                                                                            | 150        |            |
| EBITDA                                                                            | 2 215      | 603        |
| Depreciações                                                                      | -196       |            |
| Juros e diferenças cambiais                                                       | 143        |            |
| Imposto do exercício                                                              | -572       |            |
| Resultado Líquido                                                                 | 1 590      | 603        |

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2018, verificaram-se as seguintes variações na composição do perímetro de consolidação:

- Liquidação da Holding ExpressGlass S.A., sem impactos nas demonstrações financeiras consolidadas.
- Liquidação da Amplitude Brasil Corretora de Seguros, Ltda., sem impactos nas demonstrações financeiras consolidadas.
- Fusão da IMSO – Sociedade de Montagem de Automóveis, S.A. na Promotejo - Compra e Venda de Propriedades, S.A., sem impactos nas demonstrações financeiras consolidadas.

## 6. ativos intangíveis

Nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e 2018, os movimentos ocorridos nos ativos intangíveis, bem como nas respectivas amortizações e perdas por imparidade acumuladas, foram os seguintes:

| 1 de Janeiro de 2018                      | Projetos de desenvolvimento | Programas de computador | Propriedade industrial | Outros ativos intangíveis | Investimentos em curso | Total  |
|-------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------|------------------------|---------------------------|------------------------|--------|
| Valor de aquisição líquido de imparidades | 157                         | 3 279                   | 564                    | 644                       | 564                    | 5 208  |
| Depreciação acumulada                     | -213                        | -2 818                  | -346                   | -643                      |                        | -4 021 |
| Valor líquido inicial                     | -56                         | 461                     | 217                    | 1                         | 564                    | 1 187  |

| Movimentos 2018                                            |     |      |     |     |       |       |
|------------------------------------------------------------|-----|------|-----|-----|-------|-------|
| Valor líquido inicial                                      | -56 | 461  | 217 | 1   | 564   | 1 187 |
| Diferenças de conversão - Valor de aquisição               |     | -68  | 21  | 31  |       | -17   |
| Diferenças de conversão - Depreciações acumuladas          | 2   | 49   | -15 | -31 |       | 5     |
| Adições                                                    | 30  | 131  | 7   |     | 850   | 1 018 |
| Transferência, Alienações e Abates/Valor de Aquisição      | -30 | 15   |     |     |       | -15   |
| Transferência, Alienações e Abates/Amortizações Acumuladas | 54  | -14  |     |     |       | 40    |
| Depreciação do exercício                                   |     | -185 | -63 |     |       | -248  |
| Valor líquido final                                        |     | 389  | 167 | 1   | 1 414 | 1 971 |

| 31 de Dezembro de 2018           |      |        |      |      |       |        |
|----------------------------------|------|--------|------|------|-------|--------|
| Valor de aquisição ou reavaliado | 157  | 3 357  | 591  | 675  | 1 414 | 1 971  |
| Depreciação acumulada            | -157 | -2 968 | -424 | -674 |       | -4 223 |
| Valor líquido final              |      | 389    | 167  | 1    | 1 414 | 1 971  |

| Movimentos 2019                                            |        |       |        |     |        |        |
|------------------------------------------------------------|--------|-------|--------|-----|--------|--------|
| Valor líquido inicial                                      |        | 389   | 167    | 1   | 1 414  | 1 971  |
| Variação de perímetro - valor de aquisição                 | 1 545  |       | 3 399  |     | 144    | 5 088  |
| Variação de perímetro - depreciação acumuladas             | -1 431 |       | -3 071 |     |        | -4 503 |
| Diferenças de conversão - Valor de aquisição               | 0      | -5    | 9      | 13  |        | 16     |
| Diferenças de conversão - Depreciações acumuladas          | 0      | 3     | -7     | -13 |        | -17    |
| Adições                                                    | 843    | 180   | 13     |     | 1 094  | 2 130  |
| Transferência, Alienações e Abates/Valor de Aquisição      | 9      | 665   | -30    |     | -1 448 | -804   |
| Transferência, Alienações e Abates/Amortizações Acumuladas | -16    | 244   | 26     |     |        | 254    |
| Depreciação do exercício                                   | -233   | -298  | -114   |     |        | -645   |
| Valor líquido final                                        | 716    | 1 177 | 391    | 1   | 1 205  | 3 490  |

| 31 de Dezembro de 2019           |        |        |        |      |       |        |
|----------------------------------|--------|--------|--------|------|-------|--------|
| Valor de aquisição ou reavaliado | 2 554  | 4 196  | 3 981  | 688  | 1 205 | 12 624 |
| Depreciação acumulada            | -1 838 | -3 019 | -3 590 | -687 |       | -9 133 |
| Valor líquido final              | 716    | 1 177  | 391    | 1    | 1 205 | 3 490  |

Em 2019, o saldo de Investimentos em curso diz respeito ao projeto de implementação do novo ERP da Nors que permitirá a obtenção de ganhos de eficiência, em especial nas cadeias logísticas que passarão a ser geridas de forma integrada em sistema único e a projeto, o que nos permitirá obter melhorias nos processos operacionais.

7. ativos fixos tangíveis

Nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e 2018, os movimentos ocorridos nos ativos fixos tangíveis, bem como nas respectivas depreciações e perdas de imparidade acumuladas, foram os seguintes:

| 01 de Janeiro de 2018                                   | Terrenos e recursos naturais | Edifícios e outras construções | Equipamento básico e de transporte | Equipamento administrativo | Outros ativos fixos tangíveis | Investimentos em curso | Total    |
|---------------------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|----------------------------|-------------------------------|------------------------|----------|
| Valor de aquisição ou reavaliado líquido de imparidades | 26 004                       | 145 079                        | 35 842                             | 12 073                     | 5 414                         | 1 997                  | 226 409  |
| Depreciação acumulada                                   | 0                            | -65 299                        | -28 059                            | -9 558                     | -3 994                        | 0                      | -106 911 |
| Valor líquido final                                     | 26 004                       | 79 780                         | 7 782                              | 2 515                      | 1 420                         | 1 997                  | 119 498  |

| Movimentos 2018                                              |        |        |        |       |       |        |         |
|--------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|-------|-------|--------|---------|
| Valor líquido inicial                                        | 26 004 | 79 780 | 7782   | 2515  | 1 420 | 1 997  | 119 498 |
| Diferenças de conversão - Valor de aquisição                 | 90     | 2 362  | -99    | 92    | 167   | 1      | 2 613   |
| Diferenças de conversão - Depreciações acumuladas            |        | -196   | 51     | -117  | -130  |        | -392    |
| Aquisições                                                   |        | 545    | 2 660  | 290   | 90    | 948    | 4 533   |
| Transferência, Alienações e Abates - Valor de Aquisição      |        | 2 800  | -3 361 | -253  | 8     | -2 007 | -2 814  |
| Transferência, Alienações e Abates - Depreciações Acumuladas |        | 114    | 2 059  | 43    | 203   |        | 2 419   |
| Depreciação do exercício                                     |        | -5 738 | -1 833 | -583  | -540  |        | -8 695  |
| Valor líquido final                                          | 26 095 | 79 666 | 7 259  | 1 987 | 1 217 | 938    | 117 162 |

| 31 de Dezembro de 2018                                 |        |         |         |         |        |     |          |
|--------------------------------------------------------|--------|---------|---------|---------|--------|-----|----------|
| Valor de aquisição de reavaliado líquido de imparidade | 26 095 | 150 785 | 35 041  | 12 203  | 5 679  | 938 | 230 741  |
| Depreciação acumulada                                  |        | -71 119 | -27 782 | -10 216 | -4 462 |     | -113 579 |
| Valor líquido final                                    | 26 095 | 79 666  | 7 259   | 1 987   | 1 217  | 938 | 117 162  |

Em 2019, os montantes divulgados nas linhas “Transferência, alienações e abates” incluem também reclassificações contabilísticas de acordo com as políticas da Nors, nomeadamente para Propriedade de Investimento por alteração da utilização dos bens.

| Movimentos 2019                                              | Terrenos e recursos naturais | Edifícios e outras construções | Equipamento básico e de transporte | Equipamento administrativo | Outros ativos fixos tangíveis | Investimentos em curso | Total   |
|--------------------------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|----------------------------|-------------------------------|------------------------|---------|
| Valor líquido inicial                                        | 26 095                       | 79 666                         | 7 259                              | 1 987                      | 1 217                         | 938                    | 117 162 |
| Variação de perímetro - valor de aquisição                   | 228                          | 612                            | 921                                | 184                        | 143                           | 26                     | 2 113   |
| Variação de perímetro - depreciação acumuladas               |                              | -358                           | -832                               | -177                       | -98                           |                        | -1 466  |
| Diferenças de conversão - Valor de aquisição                 | 86                           | 1 288                          | 171                                | 117                        | 83                            |                        | 1 744   |
| Diferenças de conversão - Depreciações acumuladas            |                              | -205                           | -131                               | -98                        | -64                           |                        | -499    |
| Aquisições                                                   | 68                           | 1 065                          | 1 306                              | 244                        | 127                           | 1 123                  | 3 932   |
| Transferência, Alienações e Abates - Valor de Aquisição      | -2 844                       | -9 351                         | -11 820                            | -519                       | -178                          | -415                   | -25 126 |
| Transferência, Alienações e Abates - Depreciações Acumuladas |                              | 4 750                          | 10 863                             | 427                        | 139                           |                        | 16 179  |
| Depreciação do exercício                                     |                              | -5 674                         | -1 739                             | -524                       | -458                          |                        | -8 394  |
| Valor líquido final                                          | 23 632                       | 71 792                         | 5 998                              | 1 641                      | 911                           | 1 672                  | 105 648 |

| 31 de Dezembro de 2019                                  |        |         |         |         |        |       |          |
|---------------------------------------------------------|--------|---------|---------|---------|--------|-------|----------|
| Valor de aquisição ou reavaliado líquido de imparidades | 23 632 | 144 399 | 25 619  | 12 229  | 5 853  | 1 672 | 213 405  |
| Depreciação acumulada                                   |        | -72 607 | -19 621 | -10 588 | -4 942 |       | -107 757 |
| Valor líquido final                                     | 23 632 | 71 792  | 5 998   | 1 641   | 911    | 1 672 | 105 648  |

## 8. propriedades de investimento

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018, a rubrica “Propriedades de investimento” corresponde a ativos imobiliários detidos pela Nors que se encontram a gerar rendimento através do respetivo arrendamento ou para valorização. Estes ativos encontram-se registados ao custo de aquisição ou custo revalorizado na data da primeira aplicação das IFRS (01 de janeiro de 2009). O detalhe dos ativos imobiliários registados na rubrica “Propriedades de investimento” em 31 de dezembro de 2019 e 2018 pode ser apresentado como se segue:

|                               |                  | Dez 2019                     |                    | Dez 2018                     |                    |
|-------------------------------|------------------|------------------------------|--------------------|------------------------------|--------------------|
|                               |                  | Valor Líquido Contabilístico | Valor de Avaliação | Valor Líquido Contabilístico | Valor de Avaliação |
| Imóvel                        | Local            |                              |                    |                              |                    |
| Casa e Terreno Algarve        | Algarve          | 313                          | 612                | 306                          | 612                |
| Armazéns Porto                | Porto            | 472                          | 1 006              | 495                          | 1 006              |
| Edifício Coimbra              | Coimbra          |                              |                    | 725                          | 2 040              |
| Edifício S. João da Talha     | S. João da Talha | 2 092                        | 5 121              | 2 131                        | 5 121              |
| Edifício e Terreno Barreiro   | Barreiro         | 478                          | 477                | 339                          | 485                |
| Terreno Matosinhos            | Matosinhos       | 2 925                        | 2 926              | 2 925                        | 2 926              |
| Apartamento Figueira da Foz   | Figueira da Foz  | 120                          | 142                | 124                          | 142                |
| Edifício de Francos           | Porto            | 127                          | 148                | 130                          | 148                |
| Escritórios Gonçalo Cristóvão | Porto            | 153                          | 167                | 158                          | 164                |
| Edifício da Tecnauto          | Galiza           | 559                          | 1 333              | 577                          |                    |
| Edifício Clariant             | Porto            |                              |                    | 3 036                        | 3 432              |
| Armazéns Moreira da Maia      | Maia             | 1 208                        | 4 090              | 1 585                        | 2 069              |
| Escritórios Brito Capelo      | Matosinhos       | 932                          | 967                | 921                          | 967                |
| Edifício e Terreno Ovar       | Ovar             | 2 474                        | 5 880              |                              |                    |
| Garagens Monte dos Burgos     | Porto            | 11                           | 12                 | 11                           | 12                 |
|                               |                  | 11 867                       | 22 881             | 13 464                       | 19 123             |

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

O justo valor das propriedades de investimento que é objeto de divulgação em 31 de dezembro de 2019 e de 2018 foi determinado por avaliação imobiliária efetuada por uma entidade especializada independente – J. Curvelo Lda., que recorreu ao método da média aritmética dos resultados do método comparativo de Mercado e do método dos custos. Apesar das alterações ocorridas no valor contabilístico, o justo valor dos imóveis não sofreu alteração com base nas avaliações efetuadas.

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2019 e 2018, os rendimentos e gastos operacionais diretamente associados a estas propriedades de investimento foram os seguintes:

|                             | Dez 2019 | Dez 2018 |
|-----------------------------|----------|----------|
| Rendas e outros rendimentos | 937      | 768      |
| Depreciações                | -296     | -359     |
| Conservação e Reparação     | -94      | -167     |

O movimento da rubrica “Propriedades de investimento” em 31 de dezembro de 2019 e 2018 foi como se segue:

|                                                            | Terrenos e recursos naturais | Edifícios e outras construções | Investimentos em curso | Total  |
|------------------------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------|------------------------|--------|
| 1 de Janeiro de 2018                                       |                              |                                |                        |        |
| Valor de aquisição ou reavaliado líquido de imparidades    | 8 315                        | 10 450                         |                        | 18 765 |
| Depreciação acumulada                                      |                              | -4 031                         |                        | -4 031 |
| Valor líquido inicial                                      | 8 315                        | 6 420                          |                        | 14 735 |
| Movimentos 2018                                            |                              |                                |                        |        |
| Valor líquido inicial                                      | 8 315                        | 6 420                          |                        | 14 735 |
| Aquisições                                                 |                              | 72                             |                        | 72     |
| Transferência, Alienações e Abates/Valor de Aquisição      | -234                         | -800                           |                        | -1 034 |
| Transferência, Alienações e Abates/Depreciações Acumuladas |                              | 49                             |                        | 49     |
| Depreciação do exercício                                   |                              | -359                           |                        | -359   |
| Valor líquido final                                        | 8 081                        | 5 383                          |                        | 13 464 |
| 31 de Dezembro de 2018                                     |                              |                                |                        |        |
| Valor de aquisição ou reavaliado líquido de imparidades    | 8 081                        | 9 723                          | 9 723                  | 17 804 |
| Depreciação acumulada                                      |                              | -4 340                         | -4 340                 | -4 340 |
| Valor líquido final                                        | 8 081                        | 5 383                          | 5 383                  | 13 464 |
| Movimentos 2019                                            |                              |                                |                        |        |
| Valor líquido inicial                                      | 8 081                        | 5 383                          | 0                      | 13 464 |
| Aquisições                                                 | 0                            | 130                            | 0                      | 130    |
| Transferência, Alienações e Abates/Valor de Aquisição      | -27                          | -765                           | 128                    | -664   |
| Transferência, Alienações e Abates/Depreciações Acumuladas | 0                            | -767                           | 0                      | -767   |
| Depreciação do exercício                                   | 0                            | -296                           | 0                      | -296   |
| Valor líquido final                                        | 8 054                        | 3 684                          | 128                    | 11 867 |
| 31 de dezembro de 2019                                     |                              |                                |                        |        |
| Valor de aquisição ou reavaliado líquido de imparidades    | 8 054                        | 9 088                          | 128                    | 17 270 |
| Depreciação acumulada                                      | 0                            | -5 403                         | 0                      | -5 403 |
| Valor líquido final                                        | 8 054                        | 3 684                          | 128                    | 11 867 |

Em 2019, os montantes divulgados nas linhas “Transferência, alienações e abates” incluem também reclassificações contabilísticas de acordo com as políticas da Nors, nomeadamente de Ativos Fixos Tangíveis por alteração da utilização dos bens.

## 9. locação

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018 procedeu-se às seguintes operações, registradas nas contas da participante de acordo com os normativos previstos na IFRS 15 – Rédito de contratos com clientes e na IFRS 16 – Locações:

|                            | Contratos com<br>acordo de<br>recompra | Locação<br>operacional de<br>edifícios | Locação<br>operacional de<br>equipamento<br>básico | Locação<br>operacional de<br>viaturas | Locação<br>operacional de<br>equipamento<br>administrativo | Total         |
|----------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------|
| <b>Movimentos 2018</b>     |                                        |                                        |                                                    |                                       |                                                            |               |
| Valor líquido inicial      | 0                                      |                                        |                                                    |                                       |                                                            |               |
| Aumentos                   | 17 256                                 |                                        |                                                    |                                       |                                                            | 17 256        |
| Depreciação do exercício   | -1 151                                 |                                        |                                                    |                                       |                                                            | -1 151        |
| <b>Valor líquido final</b> | <b>16 105</b>                          | <b>0</b>                               | <b>0</b>                                           | <b>0</b>                              | <b>0</b>                                                   | <b>16 105</b> |

|                               |               |  |  |  |  |               |
|-------------------------------|---------------|--|--|--|--|---------------|
| <b>31 de Dezembro de 2018</b> |               |  |  |  |  |               |
| Aumentos                      | 17 256        |  |  |  |  | 17 256        |
| Depreciação do exercício      | -1 151        |  |  |  |  | -1 151        |
| <b>Valor líquido final</b>    | <b>16 105</b> |  |  |  |  | <b>16 105</b> |

|                                                                   | Contratos com<br>acordo de<br>recompra | Locação<br>operacional de<br>edifícios | Locação<br>operacional de<br>equipamento<br>básico | Locação<br>operacional de<br>viaturas | Locação<br>operacional de<br>equipamento<br>administrativo | Total         |
|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------|
| <b>Movimentos 2019</b>                                            |                                        |                                        |                                                    |                                       |                                                            |               |
| Valor líquido inicial                                             | 16 105                                 | 0                                      | 0                                                  | 0                                     | 0                                                          | 16 105        |
| Aplicação inicial IFRS 16 -<br>Retrospectiva parcial simplificada | 0                                      | 30 395                                 | 5                                                  | 1 402                                 | 1 576                                                      | 33 378        |
| Diferenças de conversão -<br>Valor de aquisição                   | 0                                      | -302                                   | 0                                                  | -11                                   | -22                                                        | -334          |
| Diferenças de conversão -<br>Depreciações acumuladas              | 0                                      | 39                                     | 0                                                  | 6                                     | 5                                                          | 50            |
| Aumentos                                                          | 6 382                                  | 5 730                                  | 0                                                  | 1 076                                 | 856                                                        | 14 044        |
| Recompras - Valor de aquisição                                    | -443                                   | 0                                      | 0                                                  | 0                                     | 0                                                          | -443          |
| Recompras - Depreciações<br>acumuladas                            | 97                                     | 0                                      | 0                                                  | 0                                     | 0                                                          | 97            |
| Diminuições e outras<br>regularizações/Valor de Aquisição         | 0                                      | -55                                    | 0                                                  | -182                                  | -42                                                        | -279          |
| Diminuições e outras<br>regularizações/Depreciações<br>Acumuladas | 0                                      | 55                                     | 0                                                  | 182                                   | 42                                                         | 279           |
| Depreciação do exercício                                          | -2 414                                 | -5 039                                 | -2                                                 | -1 113                                | -556                                                       | -9 124        |
| <b>Valor líquido final</b>                                        | <b>19 727</b>                          | <b>30 823</b>                          | <b>2</b>                                           | <b>1 361</b>                          | <b>1 859</b>                                               | <b>53 772</b> |

|                                           |               |               |          |              |              |               |
|-------------------------------------------|---------------|---------------|----------|--------------|--------------|---------------|
| <b>31 de Dezembro de 2019</b>             |               |               |          |              |              |               |
| Valor bruto                               | 23 195        | 35 768        | 5        | 2 286        | 2 369        | 63 622        |
| Depreciação acumulada                     | -3 468        | -4 945        | -2       | -924         | -510         | -9 850        |
| <b>Valor líquido final</b>                | <b>19 727</b> | <b>30 823</b> | <b>2</b> | <b>1 361</b> | <b>1 859</b> | <b>53 772</b> |
| <b>Valor líquido final - não corrente</b> | <b>17 616</b> | <b>30 823</b> | <b>2</b> | <b>1 361</b> | <b>1 859</b> | <b>51 662</b> |
| <b>Valor líquido final - corrente</b>     | <b>2 110</b>  |               |          |              |              | <b>2 110</b>  |

Decorrente da aplicação da IFRS 15 e da IFRS 16, resultam as seguintes obrigações relacionadas com contratos com acordo de recompra e com locações operacionais de ativos de direito de uso a 31 de dezembro de 2019 e de 2018:

|                                  | Dez 2019      | Dez 2018      |
|----------------------------------|---------------|---------------|
| Contratos com acordo de recompra | 19 720        | 16 102        |
| Locações Operacionais            | 34 478        | 0             |
| <b>Passivos por Locação</b>      | <b>54 198</b> | <b>16 102</b> |
| <b>Passivo Corrente</b>          | <b>9 825</b>  | <b>2 477</b>  |
| <b>Passivo Não Corrente</b>      | <b>44 373</b> | <b>13 625</b> |

As obrigações de reconhecimento para os exercícios futuros em 31 de dezembro de 2019 e 2018, respetivamente, são:

### IFRS 15 - Contratos com acordo de recompra

|              | Dez 2019               |                       |                      | Total         |
|--------------|------------------------|-----------------------|----------------------|---------------|
|              | Rendas a<br>reconhecer | Juros a<br>reconhecer | Preço de<br>recompra |               |
| 2020         | 2 911                  | -235                  | 1 980                | 4 656         |
| 2021         | 2 475                  | -186                  | 2 437                | 4 726         |
| 2022         | 1 633                  | -111                  | 4 874                | 6 397         |
| 2023         | 660                    | -40                   | 2 705                | 3 324         |
| 2024         | 82                     | -5                    | 541                  | 617           |
| <b>Total</b> | <b>7 761</b>           | <b>-578</b>           | <b>12 537</b>        | <b>19 720</b> |

|              | Dez 2018               |                       |                      | Total         |
|--------------|------------------------|-----------------------|----------------------|---------------|
|              | Rendas a<br>reconhecer | Juros a<br>reconhecer | Preço de<br>recompra |               |
| 2019         | 2 249                  | -189                  | 417                  | 2 477         |
| 2020         | 2 021                  | -170                  | 1 910                | 3 761         |
| 2021         | 1 584                  | -119                  | 2 437                | 3 902         |
| 2022         | 929                    | -59                   | 3 270                | 4 140         |
| 2023         | 274                    | -15                   | 1 563                | 1 822         |
| <b>Total</b> | <b>7 057</b>           | <b>-551</b>           | <b>9 596</b>         | <b>16 102</b> |

IFRS 16 - Locações

|           | Dez 2019            |                    | Total  |
|-----------|---------------------|--------------------|--------|
|           | Rendas a reconhecer | Juros a reconhecer |        |
| 2020      | 8 033               | -2 233             | 5 800  |
| 2021      | 7 276               | -1 845             | 5 431  |
| 2022      | 6 641               | -1 457             | 5 183  |
| 2023      | 5 868               | -1 071             | 4 797  |
| 2024      | 3 910               | -790               | 3 120  |
| 2025-2030 | 12 096              | -1 950             | 10 146 |
| Total     | 43 824              | -9 346             | 34 478 |

10. Goodwill

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2019 ocorreu a aquisição de uma posição de controlo na ASFC, SGPS, SA que levou à criação de *Goodwill* de acordo com o normativo previsto na IFRS 3 – Concentração das Atividades Empresariais. Para mais informações ver a nota 5.

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

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

Em 31 de dezembro de 2019, o método e pressupostos utilizados na aferição da existência, ou não, de imparidade, foram como se segue:

| Empresa                 | Dez 2019 |                     |                                 |
|-------------------------|----------|---------------------|---------------------------------|
|                         | Goodwill | Taxa de Crescimento | Taxa de desconto (após imposto) |
| Auto Sueco Centro Oeste | 1 659    | 3,50%               | 8,29%                           |
| NewOnedrive             | 2 258    | 2,00%               | 4,43%                           |
| Arrábida Peças          | 913      | 2,00%               | 4,43%                           |
| Auto Sueco São Paulo    | 9 041    | 3,50%               | 8,29%                           |
| ASFC                    | 11 442   | 2,00%               | 7,00%                           |
| Civiparts S.A.          | 15 696   | 2,00%               | 4,43%                           |
| Amplitude               | 1 614    | 2,00%               | 6,11%                           |
| Promotejo               | 812      |                     |                                 |
| Agro New                | 3 248    | 3,50%               | 8,29%                           |
| Galius                  | 4 186    | 2,00%               | 4,43%                           |
|                         | 50 870   |                     |                                 |

O movimento da rubrica “Goodwill” em 31 de dezembro de 2019 e 2018 foi como se segue:

|                                |               |
|--------------------------------|---------------|
| <b>1 de Janeiro de 2018</b>    | <b>51 111</b> |
| Impacto das variações cambiais | -1 681        |
| <b>31 de Dezembro de 2018</b>  | <b>49 430</b> |
| Adições/revisões               | 1 665         |
| Impacto das variações cambiais | -225          |
| <b>31 de Dezembro de 2019</b>  | <b>50 870</b> |

O Conselho de Administração, suportado no valor dos fluxos de caixa previsionais a 5 anos, descontados à taxa considerada aplicável, concluiu que, em 31 de dezembro de 2019, o valor contabilístico das unidades geradoras de caixa não excede o seu valor recuperável.

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

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

## 11. investimentos financeiros

### 11.1. Investimentos em Associadas e Empreendimentos conjuntos

O saldo e composição da rubrica “Investimentos em Associadas e Empresas excluídas da Consolidação” em 31 de dezembro de 2019 e 2018 é como se segue:

|                               | % Participação Efetiva | Dez 2019      | Dez 2018      |
|-------------------------------|------------------------|---------------|---------------|
| Dália-Gestão e Serviços, S.A. | 28,54%                 | 3 957         | 4 038         |
| Grupo Ascendum                | 50,00%                 | 81 738        | 82 478        |
| Grupo Sotkon                  | 73,33%                 |               | 0             |
| Sotkon Anadolu                | 50,00%                 | 216           |               |
|                               |                        | <b>85 911</b> | <b>86 516</b> |

Os movimentos registrados entre os dois períodos são os seguintes:

|                                         | Dez 2019      | Dez 2018      |
|-----------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>Saldo em 1 de Janeiro</b>            | <b>86 516</b> | <b>79 258</b> |
| Variação do perímetro                   | 158           |               |
| Quota-parte do lucro (prejuízo)         | 9 211         | 13 140        |
| Lucros distribuídos                     | -5 285        | -6 500        |
| Reclassificação para Provisões          |               | 82            |
| Outros movimentos nos capitais próprios | -4 689        | 536           |
| <b>Saldo em 31 de Dezembro</b>          | <b>85 911</b> | <b>86 516</b> |

O valor reclassificado para Provisões em 2018 corresponde ao valor participação na ASFC, SGPS SA, cujos capitais próprios ajustados eram negativos à data.

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

|                                | Capital Social<br>(moeda local) | Moeda | Ativo   | Capital Próprio | Vendas  | Resultado<br>Líquido | % Grupo |
|--------------------------------|---------------------------------|-------|---------|-----------------|---------|----------------------|---------|
| Dália - Gestão e Serviços S.A. | 1 354                           | EUR   | 15 006  | 13 865          | 319     | 3 328                | 28,54%  |
| Grupo Ascendum                 | 15 000                          | EUR   | 659 886 | 167 466         | 882 541 | 17 025               | 50,00%  |
| Grupo Sotkon                   | 50                              | TRY   | 468     | 432             | 1 302   | 152                  | 50,00%  |

11.2. Instrumentos de capital ao justo valor por via de capital

O saldo e composição da rubrica “Instrumentos de capital ao justo valor por via de capital” em 31 de dezembro de 2019 e 2018 é como se segue:

|                                  | % Participação Efetiva | Dez 2019 | Dez 2018 |
|----------------------------------|------------------------|----------|----------|
| Grupo Auto Union Espanha GAUE SL | 3,44%                  |          |          |
| Aliance Automotive Espanha, S.L. | 15,75%                 |          |          |
| Outras Participações             | -                      |          |          |
|                                  |                        | 562      | 521      |

11.3. Instrumentos de dívida ao custo amortizado

O saldo da rubrica “Instrumentos de dívida ao custo amortizado” corresponde a Obrigações do Tesouro da República Popular de Angola com o objetivo de detenção até à sua maturidade.

Os movimentos registados entre os dois períodos são os seguintes:

|                         | Dez 2019 | Dez 2018 |
|-------------------------|----------|----------|
| Saldo em 1 de Janeiro   | 48 226   | 40 337   |
| Variação do perímetro   | 885      |          |
| Aquisições no exercício | 2 968    | 7 783    |
| Variação cambial        | 224      | 2 796    |
| Alienações              | -4 493   | -2 690   |
| Saldo em 31 de Dezembro | 48 694   | 48 226   |

A maturidade das linhas atualmente detidas é a seguinte:

|                       | 2020   | 2021  | 2022  | 2023  |
|-----------------------|--------|-------|-------|-------|
| Obrigações do Tesouro | 43 217 | 1 711 | 1 929 | 1 837 |
| Total                 | 43 217 | 1 711 | 1 929 | 1 837 |

12. Impostos diferidos

O detalhe dos montantes e natureza dos ativos e passivos por impostos diferidos registados nas demonstrações financeiras consolidadas em 31 de dezembro de 2019 e 2018, podem ser resumidos como se segue:

Impostos Diferidos Ativos:

|                                          | Reporte de<br>prejuízos fiscais | Provisões e Ajustamentos não<br>aceites como custo fiscal | Outros | Total  |
|------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------|--------|
| 1 de Janeiro de 2018                     | 4 334                           | 4 297                                                     | 918    | 9 549  |
| Variação cambial                         | -317                            | -114                                                      |        | -431   |
| Impacto na Demonstração<br>de Resultados | -1 022                          | -1 448                                                    | -18    | -2 489 |
| Outras Regularizações/Utilizações        |                                 | -1 218                                                    | -444   | -1 662 |
| 31 de Dezembro de 2018                   | 2 995                           | 1 516                                                     | 456    | 4 968  |
| Variação cambial                         | -27                             | -10                                                       |        | -37    |
| Variação do perímetro                    | 1 650                           | 23                                                        |        | 1 673  |
| Impacto na Demonstração<br>de Resultados | 1 101                           | -226                                                      | -142   | 734    |
| Outras Regularizações/Utilizações        | 6                               | -438                                                      | -41    | -472   |
| 31 de Dezembro de 2019                   | 5 726                           | 865                                                       | 273    | 6 865  |

As “Outras regularizações/utilizações” referem-se essencialmente à utilização/reclassificação de ajustamentos não aceites como custo fiscal.

Reporte Fiscal que originou Ativos por Imposto Diferidos à data de 31 de dezembro de 2019:

|      | Portugal |       | Brasil |       | Espanha |     | França |     | Total  |       |
|------|----------|-------|--------|-------|---------|-----|--------|-----|--------|-------|
|      | Base     | IDA   | Base   | IDA   | Base    | IDA | Base   | IDA | Base   | IDA   |
| 2008 |          |       |        |       | 120     | 24  |        |     | 120    | 24    |
| 2009 |          |       |        |       | 1 406   | 281 | 243    | 81  | 1 649  | 362   |
| 2010 |          |       |        |       |         | 0   | 300    | 100 | 300    | 100   |
| 2011 |          |       |        |       |         | 0   | 181    | 60  | 181    | 60    |
| 2012 |          |       |        |       | 882     | 176 | 262    | 87  | 1 144  | 264   |
| 2013 |          |       | 930    | 316   | 833     | 167 |        |     | 1 763  | 483   |
| 2014 | 1 551    | 326   |        |       | 398     | 80  | 68     | 23  | 2 017  | 428   |
| 2015 |          |       | 4 015  | 1 365 | 171     | 34  | 31     | 10  | 4 216  | 1 409 |
| 2016 |          |       | 3 528  | 0     | 180     | 36  |        |     | 3 708  | 36    |
| 2017 |          |       | 2 378  | 0     | 15      | 3   |        |     | 2 393  | 3     |
| 2018 |          |       |        |       |         |     |        |     | 0      | 0     |
| 2019 | 12 175   | 2 557 |        |       |         |     |        |     | 12 175 | 2 557 |
|      | 13 726   | 2 882 | 10 851 | 1 681 | 4 004   | 801 | 1 085  | 362 | 29 666 | 5 726 |

Nos termos da legislação em vigor em Portugal, os prejuízos fiscais são reportáveis durante um período de cinco anos, para os exercícios de 2013, após a sua ocorrência e suscetíveis de dedução a lucros fiscais gerados durante esse período. Os prejuízos de 2014 a 2016 são reportáveis por 12 anos. Os prejuízos gerados no ano de 2017 e seguintes são reportáveis por 5 anos. À luz do Orçamento de Estado para 2013, a partir desse ano, a dedução de prejuízos fiscais está limitada a 70% do valor do lucro tributável apurado no período em causa, independentemente período em que o prejuízo fiscal tenha sido apurado.

Nos termos da legislação em vigor em Espanha (País Basco), os prejuízos fiscais gerados entre 2008 e 2017 são reportáveis durante um período de quinze anos. A dedução de prejuízos fiscais está limitada a 50% do valor do lucro tributável apurado no período em causa, independentemente do período em que o prejuízo fiscal tenha sido apurado.

Em França os prejuízos fiscais não têm período limite de utilização.

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

Em Angola, os prejuízos fiscais são reportáveis durante um período de 3 anos.

Impostos Diferidos Passivos:

|                                          | Diferimento de<br>tributação de mais valias | Efeito da valorização de<br>justo valor em terrenos | Outros     | Total        |
|------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------|------------|--------------|
| <b>1 de janeiro de 2018</b>              | <b>135</b>                                  | <b>2 326</b>                                        | <b>591</b> | <b>3 052</b> |
| Variação Cambial                         |                                             |                                                     | -55        | -55          |
| Impacto na Demonstração<br>de Resultados | -2                                          | -24                                                 | 101        | 76           |
| Outras Regularizações/Utilizações        |                                             | 20                                                  | -20        |              |
| <b>31 de Dezembro de 2018</b>            | <b>133</b>                                  | <b>2 322</b>                                        | <b>617</b> | <b>3 072</b> |
| Variação Cambial                         |                                             |                                                     | -15        | -15          |
| Impacto na Demonstração<br>de Resultados |                                             | -128                                                | 222        | 94           |
| Outras Regularizações/Utilizações        | 283                                         | -287                                                | 4          |              |
| <b>31 de Dezembro de 2019</b>            | <b>416</b>                                  | <b>1 907</b>                                        | <b>828</b> | <b>3 151</b> |

As empresas da Nors, sediadas em Portugal e detidas direta ou indiretamente em mais de 75% pela Nors, S.A., são tributadas em sede de Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas de acordo com o Regime Especial de Tributação de Grupos de Sociedades (“RETGS”) previsto nos artigos 69º e seguintes do Código do IRC. Para os períodos de tributação com início em ou após 1 de janeiro de 2017, a derrama estadual incide sobre a parte do lucro tributável sujeito e não isento de IRC que exceda 1 500 milhares de euros, com uma taxa de 3% até 7 500 milhares de euros, com uma taxa de 5% até 35 000 milhares de euros e de 7% se maior que este último montante.

De acordo com a legislação em vigor, as declarações fiscais das empresas da Nors sediadas em Portugal estão sujeitas a revisão e correção por parte da administração tributária durante um período de quatro anos (cinco anos para a Segurança Social), exceto quando tenham havido prejuízos fiscais, tenham sido concedidos benefícios fiscais, ou estejam em curso inspeções, reclamações ou impugnações, casos estes em que, dependendo

das circunstâncias, os prazos são alargados ou suspensos.

Deste modo, as declarações fiscais das empresas da Nors desde 2015 poderão vir ainda a ser sujeitas a revisão. O Conselho de Administração da Nors entende que as eventuais correções resultantes de revisões/inspeções por parte da administração tributária àquelas declarações de impostos dos exercícios em aberto à inspeção não deverão ter um efeito significativo nas demonstrações financeiras consolidadas anexas.

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

13. inventários

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018, esta rubrica tinha a seguinte composição:

| Inventários                                              | Dez 2019 | Dez 2018 |
|----------------------------------------------------------|----------|----------|
| Matérias-primas, subsidiárias e de consumo               | 20       | 164      |
| Produtos e trabalhos em curso                            | 1 144    | 890      |
| Produtos acabados e intermédios                          | 0        | 453      |
| Mercadorias                                              | 129 045  | 114 262  |
|                                                          | 130 209  | 115 769  |
| Perdas de imparidade acumuladas em Inventários (nota 22) | -4 274   | -5 397   |
| TOTAL                                                    | 125 935  | 110 373  |

O Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas, nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e 2018 foi apurado como se segue:

| CMVMC                 | Dez 2019 | Dez 2018 |
|-----------------------|----------|----------|
| Inventários Iniciais  | 114 426  | 95 616   |
| Variação do perímetro | 1 342    |          |
| Compras Liquidas      | 634 921  | 518 304  |
| Inventários Finais    | 129 065  | 114 426  |
| TOTAL                 | 621 624  | 499 494  |

14. clientes

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018, esta rubrica tinha a seguinte composição:

| Clientes                                              | Ativos Correntes |          |
|-------------------------------------------------------|------------------|----------|
|                                                       | Dez 2019         | Dez 2018 |
| Clientes, conta corrente                              | 55 419           | 56 852   |
| Clientes, letras a receber                            | 2 429            | 1 332    |
| Clientes cobrança duvidosa                            | 4 458            | 6 604    |
|                                                       | 62 305           | 64 789   |
| Perdas de imparidade acumuladas em clientes (nota 22) | -4 458           | -6 604   |
| TOTAL                                                 | 57 847           | 58 184   |

Os montantes apresentados na demonstração da posição financeira encontram-se líquidos das perdas acumuladas de imparidade que foram estimadas pela Nors de acordo com a política contabilística adotada e divulgada bem como na avaliação da sua conjuntura e envolvente económica na data de demonstração da posição financeira. A concentração de risco de crédito é limitada uma vez que a base de clientes é abrangente e não relacional. O Conselho de Administração entende que os valores contabilísticos das contas a receber de clientes se aproximam do seu justo valor. Os montantes de saldos dos clientes inscritos no ativo não estão influenciados por adiantamentos efetuados por conta de serviços/mercadorias a adquirir, os quais são apresentados no passivo na rubrica de “Outras contas a pagar - adiantamentos de clientes” e que, em 31 de dezembro de 2019 e de 2018, ascendem a 18 953 milhares de euros e 11 902 milhares de euros, respetivamente (nota 25).

15. ativos e passivos por imposto corrente

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018, esta rubrica pode ser detalhada como se segue:

|                            | Ativo    |          | Passivo  |          |
|----------------------------|----------|----------|----------|----------|
|                            | Dez 2019 | Dez 2018 | Dez 2019 | Dez 2018 |
| Imposto sobre o Rendimento | 1 495    | 1 842    | 1 203    | 279      |

16. outras contas a receber

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018, esta rubrica tinha a seguinte composição:

|                                                  | Dez 2019      | Dez 2018      |
|--------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Adiantamentos Fornecedores                       | 4 925         | 4 226         |
| Imposto sobre Valor Acrescentado                 | 1 485         | 1 227         |
| Outros saldos com Estado e outros entes públicos | 4 042         | 4 179         |
| Bónus a receber                                  | 4 478         | 4 468         |
| Outros acréscimos de Rendimentos                 | 1 842         | 1 736         |
| Outros Devedores                                 | 4 277         | 2 444         |
|                                                  | <b>21 049</b> | <b>18 279</b> |
| Perdas por Imparidade (nota 22)                  | -203          | -93           |
| <b>Total</b>                                     | <b>20 846</b> | <b>18 186</b> |

Os “Outros saldos com Estado e outros entes públicos” corresponde a saldos de impostos a receber/deduzir por entidades da Nors nas diversas geografias onde se encontra, de natureza diferente de impostos sobre o valor acrescentado e de imposto sobre o resultado do exercício.

17. diferimentos

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018, esta rubrica no Ativo tinha a seguinte composição:

|                            | Dez 2019 | Dez 2018 |
|----------------------------|----------|----------|
| Seguros a Reconhecer       | 443      | 333      |
| Juros a Reconhecer         | 52       | 33       |
| Outros Gastos a Reconhecer | 3 683    | 3 211    |
| Total                      | 4 178    | 3 577    |

A Nors reconhece os gastos de acordo com a especialização económica dos mesmos, independentemente do seu pagamento. No final de cada período são diferidos, nesta rubrica, despesas já pagas mas que apenas devem afetar economicamente o(s) período(s) seguinte(s). O saldo de outros gastos a reconhecer é relativo a faturas diferidas a aguardar notas de crédito, subsídio de doença e rendas a reconhecer.

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018, no Passivo a rubrica pode ser detalhada como se segue:

|                                 | Dez 2019 | Dez 2018 |
|---------------------------------|----------|----------|
| Vendas a Reconhecer             | 19       | 4 985    |
| Outros Rendimentos a Reconhecer | 2 909    | 2 804    |
| Margem a reconhecer - IFRS 15   | 621      | 527      |
| Total                           | 3 550    | 8 316    |

18. caixa de depósitos bancários

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018 o detalhe de caixa e equivalentes de caixa era o seguinte:

|                     | Dez 2019 | Dez 2018 |
|---------------------|----------|----------|
| Numerário           | 280      | 204      |
| Depósitos Bancários | 38 849   | 29 595   |
| Total               | 39 129   | 29 799   |

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

| Rubrica                        | Origem dos fluxos                                               |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Outros recebimentos/pagamentos | Pagamentos de Retenção de Impostos Sobre Rendimentos            |
|                                | Pagamentos de Retenção de Contribuições para a Segurança Social |
|                                | Pagamentos e Recebimentos de Imposto sobre o Valor Acrescentado |
|                                | Recebimento de Rendas Imobiliárias                              |
|                                | Indemnizações de Sinistros                                      |

Em 2019 e 2018 foram efetuados pagamentos relativos à aquisição de Obrigações de Tesouro, sendo que em 2019 ainda foi efetuado o pagamento de 800 milhares de euros da aquisição da participação na ASFC, SGPS, SA (nota 5). Os recebimentos em Desinvestimentos Financeiros dizem respeito a Obrigações de Tesouro que atingiram a sua maturidade no período e o recebimento da alienação da Biosafe (nota 5). Adicionalmente foram recebidos da participada Ascendum, SA, dividendos no valor de 5 000 milhares de euros e da participada Dália, dividendos de 285 milhares de euros.

19. composição do capital e resultado por ação

Em 31 de dezembro de 2019, o capital da Nors, S.A., totalmente subscrito e realizado, é de 30 Milhões de euros (30.000.000 de ações de valor nominal de 1 (um) euro).  
A identificação das pessoas coletivas com mais de 20% do capital subscrito é a seguinte:

| Empresa e Sede                                            | N.º de ações | Valor nominal | Fração Capital |
|-----------------------------------------------------------|--------------|---------------|----------------|
| <b>Prime Jervell Holding - Consultoria e Gestão, S.A.</b> |              |               |                |
| Sede: Largo do Terreiro, nº4<br>4050-603 Porto            | 18 801 000   | 1,00 €        | 62,80%         |
| <b>CADENA - S.G.P.S., S.A.</b>                            |              |               |                |
| Sede: Rua Alberto Oliveira, 83                            | 8 700 000    | 1,00 €        | 29,00%         |

Os resultados por ação podem ser expressos numa ótica de “resultado básico” ou “resultado diluído”.  
O resultado por ação básico é calculado dividindo os lucros ou prejuízos do exercício, pelo número médio ponderado de ações ordinárias em circulação durante o período.  
O resultado por ação diluído é calculado, dividindo os lucros ou prejuízos do exercício, pelo número médio ponderado de ações ordinárias em circulação durante o período, adicionado do número de ações ordinárias que podem ser emitidas, em resultado da conversão de outros instrumentos emitidos pela entidade.  
Durante os exercícios de 2019 e 2018 não se verificaram quaisquer movimentos de emissão, redução ou amortização de ações pelo que o número médio de ações ordinárias em circulação durante o exercício foi de 30.000.000.  
Também não ocorreu qualquer emissão ou amortização de quaisquer instrumentos suscetíveis de serem conversíveis em ações ordinárias.  
Não existem ações com direitos especiais e/ou limitados.

Divulga-se seguidamente o resultado por ação:

|                               | Dez 2019   | Dez 2018   |
|-------------------------------|------------|------------|
| Resultado líquido do período  | 24 349 376 | 20 028 360 |
| N.º médio de ações ordinárias | 30 000 000 | 30 000 000 |
| Resultado por ação básico     | 0,81       | 0,67       |

20. Capital próprio

Dividendos

De acordo com a deliberação da Assembleia Geral de Sócios, neste exercício foram efetuados pagamentos de dividendos por distribuição de reservas livres no montante total de 7 000 milhares de euros.

Reserva legal

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

Excedentes de revalorização

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

Reservas de justo valor

As reservas de justo valor refletem a contabilização de cobertura da variação do valor de mercado dos instrumentos de cobertura (nota 26).

Ajustamentos em ativos financeiros

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

Resultados Transitados e Outras reservas

Nesta rubrica incluem-se as reservas de conversão que refletem as variações cambiais ocorridas na transposição das demonstrações financeiras de filiais em moeda diferente do Euro. As reservas disponíveis para distribuição aos sócios são apuradas com base nas Demonstrações Financeiras individuais da Nors, S.A..

21. interesses não controlados

O movimento desta rubrica durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e 2018 foi como se segue:

| Interesses não controlados                                       | Dez 2018 | Dez 2018 |
|------------------------------------------------------------------|----------|----------|
| Saldo Inicial em 1 de Janeiro                                    | 16 237   | 13 109   |
| Resultado do exercício atribuível aos interesses não controlados | 942      | 2 741    |
| Dividendos distribuídos                                          | -896     | -311     |
| Impacto de variações cambiais                                    | 304      | 701      |
| Outras Variações Capitais Próprios das Participadas              | -9       | -4       |
| Saldo Final em 31 de Dezembro                                    | 16 577   | 16 237   |

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

22. Provisões e perdas por imparidade acumuladas

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018 a rubrica de “Provisões” pode ser detalhada como se segue:

|                                    | Dez 2019 | Dez 2018 |
|------------------------------------|----------|----------|
| Impostos                           | 14       |          |
| Garantias a clientes               | 957      | 253      |
| Processos judiciais em curso       | 3 779    | 1 557    |
| Método de Equivalência Patrimonial |          | 2 454    |
| Outras provisões                   | 201      | 135      |
| Total                              | 4 951    | 4 399    |

A Nors divulga, na rubrica “Provisões para Garantias a Clientes”, as melhores estimativas das obrigações presentes de tempestividade incerta, relacionadas com garantias prestadas a clientes, decorrentes do fluxo normal das operações.

Na rubrica de “Processos Judiciais em Curso”, são igualmente divulgadas as melhores estimativas do montante global de exfluxos, que possam vir a ocorrer no futuro decorrente de ações entrepostas nos tribunais por terceiros.

Nas Outras Provisões, são divulgados todo um conjunto de estimativas de outras obrigações presentes de tempestividade incerta, não compreendidos nas outras duas categorias acima indicadas.

As Provisões para Impostos referem-se às provisões constituídas para fazer face a liquidações adicionais de impostos decorrentes de contingências fiscais.

Em 2018, a Provisão relativa ao Método de Equivalência Patrimonial diz respeito à participação na ASFC, SGPS.

O movimento ocorrido nas provisões e perdas por imparidade durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e 2018 foi o seguinte:

| Provisões e perdas de imparidade                    | 2019          |                         |         |           |                              |        |       |
|-----------------------------------------------------|---------------|-------------------------|---------|-----------|------------------------------|--------|-------|
|                                                     | Saldo Inicial | Diferenças de conversão | Reforço | Reversões | Utilizações / Regularizações | MEP    | Total |
| Perdas de Imparidade acumuladas em clientes         | 6 604         | 73                      | 964     | -1 554    | -1 629                       |        | 4 458 |
| Perdas de Imparidade acumuladas em outros devedores | 93            | 18                      | 9       |           | 83                           |        | 203   |
| Perdas de Imparidade acumuladas em inventários      | 5 397         | 61                      | 2 119   | -1 545    | -1 758                       |        | 4 274 |
| Provisões                                           | 4 399         | -77                     | 3 886   | -530      | -272                         | -2 454 | 4 951 |

| Provisões e perdas de imparidade                    | 2018          |                         |         |           |                              |     |       |
|-----------------------------------------------------|---------------|-------------------------|---------|-----------|------------------------------|-----|-------|
|                                                     | Saldo Inicial | Diferenças de conversão | Reforço | Reversões | Utilizações / Regularizações | MEP | Total |
| Perdas de Imparidade acumuladas em clientes         | 13 403        | -1 757                  | 1 229   | -3 036    | -3 235                       |     | 6 604 |
| Perdas de Imparidade acumuladas em outros devedores | 400           | 18                      | 2       |           | -327                         |     | 93    |
| Perdas de Imparidade acumuladas em inventários      | 5 418         | -578                    | 1 287   | -552      | -179                         |     | 5 397 |
| Provisões                                           | 4 397         | -263                    | 162     | -5        | 27                           | 82  | 4 399 |

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

23. financiamentos obtidos

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018, o detalhe da rubrica “Financiamentos Obtidos” foi como se segue:

| Financiamentos Obtidos       | Dez 2019 |              |         | Dez 2018 |              |         |
|------------------------------|----------|--------------|---------|----------|--------------|---------|
|                              | Corrente | Não Corrente | Total   | Corrente | Não Corrente | Total   |
| Papel Comercial              |          | 85 000       | 85 000  | 2 500    | 99 447       | 101 947 |
| Contas Correntes Caucionadas | 13 705   |              | 13 705  | 15 774   |              | 15 774  |
| Empréstimo Bancário          | 15 077   | 30 921       | 45 998  | 9 836    | 36 303       | 46 139  |
| Descobertos Bancários        | 4 890    |              | 4 890   | 4 893    |              | 4 893   |
| Linhas de crédito comerciais | 9 836    |              | 9 836   | 4 917    |              | 4 917   |
| Locações Financeiras         | 187      | 343          | 530     | 187      | 381          | 568     |
| Floor Plan                   |          |              |         | 2 099    |              | 2 099   |
| Subsídios ao investimento    |          |              |         | 385      |              | 385     |
| Total                        | 43 694   | 116 264      | 159 958 | 40 592   | 136 130      | 176 722 |

Os movimentos ocorridos em 2019 na rubrica de “Financiamentos obtidos” são explicados da seguinte forma:

|                                                 | 2019     | 2018     |
|-------------------------------------------------|----------|----------|
| Saldo inicial em 1 de Janeiro                   | 176 722  | 186 477  |
| Efeito cambial                                  | 189      | -432     |
| Recebimentos relativos a financiamentos obtidos | 116 289  | 117 032  |
| Pagamento relativos a financiamentos obtidos    | -133 242 | -126 355 |
| Saldo Final em 31 de Dezembro                   | 159 958  | 176 722  |

A 31 de dezembro de 2019, a maturidade dos financiamentos obtidos não correntes é a seguinte:

|                      | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   |
|----------------------|--------|--------|--------|--------|
| Papel Comercial      | 35 000 |        | 40 000 | 10 000 |
| Empréstimo Bancário  | 4 243  | 26 678 |        |        |
| Locações Financeiras | 150    | 170    | 24     |        |
| Total                | 39 393 | 26 847 | 40 024 | 10 000 |

A 31 de dezembro de 2019, a Nors dispunha de 320 405 milhares de euros disponíveis em linhas de crédito distribuídos da seguinte forma:

|                              | Plafond Contratado | Plafond Disponível |
|------------------------------|--------------------|--------------------|
| Papel Comercial              | 167 500            | 82 500             |
| Contas Correntes Caucionadas | 22 326             | 8 621              |
| Empréstimo Bancário          | 45 998             |                    |
| Descobertos Bancários        | 11 073             | 6 183              |
| Linhas de crédito comerciais | 41 503             | 31 667             |
| Locações Financeiras         | 530                |                    |
| Floor Plan                   | 31 475             | 31 475             |
| Total                        | 320 405            | 160 447            |

24. fornecedores

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018 esta rubrica era composta por saldos correntes a pagar a fornecedores, que se vencem todos no curto prazo. Nestas datas o saldo agregado da rubrica de fornecedores não estava condicionado com planos de pagamento que incorporassem pagamento de juros e desta forma o risco financeiro relacionado com alterações de taxas de juro é aqui residual.

25. Outras contas a pagar

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018 esta rubrica tinha a seguinte composição:

| Corrente                                         | Dez 2019 | Dez 2018 |
|--------------------------------------------------|----------|----------|
| Adiantamentos de Clientes                        | 18 953   | 11 902   |
| Retenção de impostos sobre o rendimento          | 719      | 662      |
| Imposto sobre Valor Acrescentado                 | 7 498    | 8 623    |
| Contribuições para a Segurança Social            | 1 213    | 1 215    |
| Outros saldos com Estado e outros entes públicos | 1 099    | 727      |
| Fornecedores de Investimento                     | 486      | 387      |
| Remunerações e Encargos                          | 10 332   | 10 071   |
| Acréscimos de gastos com juros                   | 533      | 222      |
| Acréscimos de gastos com bónus                   | 1 691    | 788      |
| Custos Operacionais a liquidar                   | 1 197    | 885      |
| Outros Credores por acréscimo de Gastos          | 5 676    | 4 089    |
| Outros Credores                                  | 12 032   | 12 045   |
| Total                                            | 61 429   | 51 615   |

26. instrumentos financeiros derivados

Derivados de taxa de juro e taxa de câmbio

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

À data de 31 de dezembro de 2019 e 2018, o grau de exposição ao risco de variação de taxa de juro foi considerado reduzido, tendo em conta que uma parte significativa do passivo bancário estava representada por linhas de crédito de médio/longo prazo, com as condições de financiamento previamente acordadas.

Face às taxas de juro de indexantes historicamente baixas, durante o ano de 2014 foi decidida a contratação de um “Swap taxa variável por fixa” do tipo “Plain Vanilla” que troca taxa variável Euribor 1m por taxa fixa. No decorrer do ano de 2019 o contrato venceu, sendo que condições do mesmo foram:

| Tipo                           | Data operação | Data início | Data Vencimento | Valor nominal |
|--------------------------------|---------------|-------------|-----------------|---------------|
| Swap Taxa Fixa - Plain Vanilla | 13/06/2014    | 17/06/2014  | 17/06/2019      | 30 000        |

|                                     | Dez 2019 | Dez 2018 |
|-------------------------------------|----------|----------|
| Valor de Mercado "Market to Market" | 0        | -147     |

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

Por outro lado, e ainda que uma parcela cada vez maior da Posição Financeira Consolidada passe a estar sujeita aos impactos da variações de taxa de câmbio (Euro/Dólar, Euro/Real e Euro/Lira Turca), o grau de exposição foi considerado como controlado pela política seguida de *hedging* natural com recurso à contratação de financiamentos bancários nestas moedas, em especial em Dólar dos Estados Unidos.

Daí que à data de 31 de dezembro de 2019 e 2018 a Nors não tivesse negociado qualquer tipo de instrumento financeiro derivado para taxa de câmbio.

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

27. vendas e prestações de serviços

O detalhe das vendas e prestações de serviços por área de negócio, nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e 2018, foi como se segue:

| Vendas por Área de Negócio | 2019    | 2018    |
|----------------------------|---------|---------|
| NORS MOBILITY              | 648 435 | 527 100 |
| NORS OFF-ROAD              | 41 829  | 29 432  |
| NORS AFTERMARKET           | 75 209  | 80 675  |
| NORS VENTURES              | 17 253  | 7 261   |
| Total                      | 782 726 | 644 468 |

Adicionalmente, a repartição das vendas e prestação de serviços por mercado geográfico é como se segue:

| Vendas por País | 2019    | 2018    |
|-----------------|---------|---------|
| Portugal        | 337 314 | 330 006 |
| Angola          | 62 861  | 54 335  |
| Brasil          | 344 490 | 229 649 |
| Espanha         | 11 202  | 11 896  |
| Outros          | 26 859  | 18 582  |
| Total           | 782 726 | 644 468 |

28. Fornecimento e serviços externos

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018, a rubrica de “Fornecimentos e Serviços Externos” tem a seguinte composição:

|                                        | 2019   | 2018   |
|----------------------------------------|--------|--------|
| Subcontratos/ Trabalhos Especializados | 14 808 | 12 996 |
| Publicidade e propaganda               | 1 040  | 844    |
| Vigilância e segurança                 | 1 757  | 1 752  |
| Conservação e reparação                | 2 284  | 3 455  |
| Eletricidade e Combustíveis            | 2 838  | 3 154  |
| Deslocações e estadas                  | 2 557  | 2 115  |
| Rendas e alugueres                     | 2 224  | 9 049  |
| Seguros                                | 1 178  | 1 302  |
| Garantias                              | 5 014  | 3 497  |
| Contratos                              | 836    | 1 398  |
| Transportes                            | 4 242  | 3 364  |
| Comunicações                           | 1 105  | 1 072  |
| Outros FSE                             | 6 967  | 6 726  |
| Total                                  | 46 850 | 50 725 |

As principais variações verificadas correspondem ao aumento da atividade e adequação dos recursos disponíveis da Nors para o ciclo de crescimento que se perspetiva.

As "Rendas e alugueres" variam pela aplicação da IFRS 16, sendo que os montante apresentados em 2019 correspondem aos valores de gastos com rendas de contratos de curta duração (inferiores a 12 meses) e/ou cujo valor do ativo subjacente é considerado de baixo valor.

29. gastos com pessoal

Os gastos com pessoal nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e 2018 são detalhados como se segue:

|                                 | 2019   | 2018   |
|---------------------------------|--------|--------|
| Remunerações dos órgãos sociais | 2 118  | 2 441  |
| Remunerações do pessoal         | 47 234 | 45 571 |
| Indemnizações                   | 1 370  | 873    |
| Encargos sobre remunerações     | 10 959 | 10 257 |
| Outros gastos com pessoal       | 5 407  | 5 727  |
| Total                           | 67 088 | 64 869 |

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018, o número de pessoal ao serviço da Nors foi o seguinte:

|                         | Dez 2019 | Dez 2018 |
|-------------------------|----------|----------|
| Número de Colaboradores | 2 213    | 2 223    |
| Total                   | 2 213    | 2 223    |

As remunerações dos membros dos órgãos sociais da Nors nos exercícios de 2019 e 2018 foram como se segue:

|                     | 2019  | 2018  |
|---------------------|-------|-------|
| Nors, S.A.          | 2 112 | 2 310 |
| Auto-Sueco (Angola) | 6     | 130   |
| Total               | 2 118 | 2 441 |

30. outros rendimentos e ganhos / outros gastos e perdas

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018, as rubricas “Outros rendimentos e ganhos” e “Outros gastos e perdas” tem a seguinte composição:

| Outros Rendimentos e Ganhos                                                    | 2019   | 2018   |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|
| Descontos de pronto pagamento                                                  | 26     | 37     |
| Mais-valias na alienação de ativo fixo tangível e propriedades de investimento | 2 866  | 1 246  |
| Excesso de estimativa de imposto                                               | 334    | 498    |
| Juros obtidos relativos à Atividade operacional                                | 35     | 47     |
| Recuperações de despesas e cedências                                           | 1 371  | 3 563  |
| Rendas e outros rendimentos em propriedades de investimento                    | 937    | 768    |
| Rendimentos ao abrigo de Garantias                                             | 1 485  | 1 087  |
| Outros rendimentos suplementares                                               | 139    | 203    |
| Sobras e outras regularizações de inventários                                  | 1 730  | 2 014  |
| Outros                                                                         | 1 683  | 2 692  |
| Total                                                                          | 10 605 | 12 155 |

| Outros Gastos e Perdas                                      | 2019   | 2018    |
|-------------------------------------------------------------|--------|---------|
| Descontos de pronto pagamento concedidos                    | -259   | -287    |
| Impostos                                                    | -2 624 | -2 316  |
| Perdas de Inventário e outras regularizações de inventários | -1 889 | -2 393  |
| Correções relativas a exercícios anteriores                 | -124   | -193    |
| Ofertas e amostras de inventários                           | -187   | -265    |
| Juros suportados relativos à Atividade operacional          | -35    | -202    |
| Perdas na alienação em ativos fixos tangíveis               | -156   | -51     |
| Outros Gastos da Atividade de financiamento                 | -1 040 | -1 351  |
| Donativos                                                   | -91    | -138    |
| Outros                                                      | -2 274 | -4 242  |
| Total                                                       | -8 678 | -11 438 |

31. resultado da atividade financeira

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018, esta rubrica tem a seguinte composição:

|                                                       | 2019    | 2018   |
|-------------------------------------------------------|---------|--------|
| Juros e Rendimentos similares obtidos                 | 3 868   | 3 686  |
| Juros empréstimos - Papel comercial                   | -1 532  | -1 907 |
| Juros empréstimos - Obrigações                        |         | -681   |
| Juros empréstimos - Outros                            | -5 748  | -5 561 |
| Juros por locações financeiras                        | -43     | -30    |
| Juros por locação operacional - Acordos de recompra   | -217    | -106   |
| Juros por locação operacional - Locações pela IFRS 16 | -2 543  |        |
| Imposto sobre a Aplicação de Capitais                 | -757    | -1 177 |
| Outros Juros e encargos financeiros suportados        | -3 179  | -3 239 |
| Total                                                 | -10 151 | -9 013 |

32. impostos sobre o rendimento

Os impostos sobre o rendimento reconhecidos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e 2018 são detalhados como se segue:

|                            | Dez 2019 | Dez 2018 |
|----------------------------|----------|----------|
| Imposto Corrente           | -8 244   | -4 927   |
| Imposto Diferido (nota 12) | 828      | -2 413   |
|                            | -7 416   | -7 341   |

A decomposição dos Impostos Diferidos encontra-se na nota 12.

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018, as taxas de imposto utilizadas para apuramento dos impostos correntes e diferidos foram as seguintes:

| País origem da filial: | Taxa de imposto |               |
|------------------------|-----------------|---------------|
|                        | 31.12.2019      | 31.12.2018    |
| Portugal               | 24,50% / 21%*   | 24,50% / 21%* |
| Angola                 | 30%             | 30%           |
| Brasil                 | 34%             | 34%           |
| Espanha                | 30% / 25%*      | 30% / 25%*    |
| França                 | 33,33%          | 33,33%        |
| Namibia                | 34%             | 34%           |
| Botswana               | 22%             | 22%           |
| Quênia                 | 30%             | 30%           |
| Tanzânia               | 30%             | 30%           |

• No caso dos IDA por prejuizos fiscais.

A taxa de imposto efetiva por país é:

| País                     | Portugal | Espanha | Angola | Brasil | África | Total   |
|--------------------------|----------|---------|--------|--------|--------|---------|
| RAI positivo             | 20 383   | 3       | 7 711  | 17 247 | 294    | 45 639  |
| Imposto exercício        | 416      |         | -1 485 | -5 934 | 24     | -6 978  |
| Taxa efectiva de imposto | -2%      | 0%      | 19%    | 34%    | -8%    | 15%     |
| RAI negativo             | -10 805  | -1 738  | -1 031 | -183   | -116   | -13 873 |
| Imposto exercício        | -77      | -1      | -99    | -261   |        | -438    |
| Taxa efectiva de imposto | -1%      | 0%      | -10%   | -142%  | 0%     | -3%     |
| RAI                      | 9 578    | -1 735  | 6 681  | 17 064 | 178    | 31 766  |
| Imposto exercício        | 339      | -1      | -1 584 | -6 194 | 24     | -7 416  |
| Taxa efectiva de imposto | -4%      | 0%      | 24%    | 36%    | -14%   | 23%     |

33. ativos e passivos financeiros

Em 31 de dezembro de 2019 os ativos e passivos financeiros detalham-se como se segue:

| Ativos financeiros               | Método de Valorização | Valor contabilístico |
|----------------------------------|-----------------------|----------------------|
| Instrumentos de dívida           | custo amortizado      | 48 694               |
| Outras contas a receber          | custo amortizado      | 19 004               |
| Clientes                         | custo amortizado      | 57 847               |
| Caixa e depósitos bancários      | custo amortizado      | 39 129               |
|                                  |                       | 164 674              |
| Passivos financeiros             | Método de Valorização | Valor contabilístico |
| Financiamentos obtidos           | custo amortizado      | 159 958              |
| Passivos por locação operacional | custo amortizado      | 54 198               |
| Outras contas a pagar            | custo amortizado      | 42 001               |
| Fornecedores                     | custo amortizado      | 121 174              |
|                                  |                       | 377 331              |

Apenas os Ativos Financeiros (Clientes) apresentam perdas de imparidade, conforme evidenciado nas Notas 14 e 22

Os ganhos e perdas em ativos e passivos financeiros em 2019 e 2018 foram os seguintes:

| Ganhos e Perdas                  | Ganho / (Perda) |       |
|----------------------------------|-----------------|-------|
|                                  | 2019            | 2018  |
| Contas a receber                 | 581             | 1 804 |
| Outros ativos a custo amortizado |                 |       |
| Caixa e depósitos bancários      |                 |       |
|                                  | 581             | 1 804 |

Os juros e gastos similares de ativos e passivos financeiros em 2019 e 2018 foram os seguintes:

| Juros e Gastos              | Ganho / (Perda) |         |
|-----------------------------|-----------------|---------|
|                             | 2019            | 2018    |
| Contas a receber            | 3 903           | 3 733   |
| Passivos a custo amortizado | -14 054         | -12 902 |
|                             | -10 151         | -9 168  |

As diferenças cambiais de ativos e passivos financeiros em 2019 e 2018 foram os seguintes:

| Diferenças Cambiais          | Ganho / (Perda) |         |
|------------------------------|-----------------|---------|
|                              | 2019            | 2018    |
| Diferença cambiais positivas | 21 894          | 24 587  |
| Diferença cambiais negativas | -20 006         | -21 795 |
|                              | 1 888           | 2 792   |

34. Entidades relacionadas

Os saldos e transações entre a Nors e as suas subsidiárias, que são entidades relacionadas da Nors, foram eliminados no processo de consolidação, pelo que não serão divulgadas nesta Nota.

a) Transações

O detalhe das transações entre a Nors e as entidades relacionadas, pode ser resumido como se segue:

| Vendas de produtos e serviços            | 2019   | 2018   |
|------------------------------------------|--------|--------|
| Grupo Ascendum                           | 18 725 | 22 529 |
|                                          | 18 725 | 22 529 |
| Compras de produtos e serviços           | 2019   | 2018   |
| Grupo Ascendum                           | -2 564 | -197   |
|                                          | -2 564 | -197   |
| Outros rendimentos e ganhos              | 2019   | 2018   |
| Grupo Ascendum                           | 1 802  | 154    |
| Grupo Sotkon                             |        | 180    |
| Nortesaga Investimentos SGPS Lda         | 12     | 12     |
|                                          | 1 814  | 346    |
| Juros e rendimentos similares obtidos    | 2019   | 2018   |
| Nortesaga Investimentos SGPS Lda         | 1      |        |
|                                          | 1      |        |
| Juros e rendimentos similares suportados | 2019   | 2018   |
| Nortesaga Investimentos SGPS Lda         |        | -11    |
|                                          |        | -11    |

A compra e venda de bens e prestação de serviços a entidades relacionadas foram efetuadas a preços de mercado.

b) Saldos

O detalhe dos saldos entre a Nors e as entidades relacionadas, pode ser resumido como se segue:

| Cientes                          | Dez 2019 | Dez 2018 |
|----------------------------------|----------|----------|
| Grupo Ascendum                   | 1 649    | 1 452    |
| Grupo Sotkon                     |          | 37       |
| Nortesaga Investimentos SGPS Lda | 5        |          |
|                                  | 1 654    | 1 489    |

| Fornecedores   | Dez 2019 | Dez 2018 |
|----------------|----------|----------|
| Grupo Ascendum | 457      | 257      |
|                | 457      | 257      |

| Outras Contas a Receber | Dez 2019 | Dez 2018 |
|-------------------------|----------|----------|
| Grupo Ascendum          | 2        | 30       |
|                         | 2        | 30       |

| Outras Contas a Pagar | Dez 2019 | Dez 2018 |
|-----------------------|----------|----------|
| Grupo Ascendum        | 6        | 205      |
|                       | 6        | 205      |

35. ativos e passivos contingentes

A empresa possui passivos contingentes respeitantes a garantias bancárias e de outra natureza e outras contingências relacionadas com o seu negócio. Este é o resumo das garantias:

| Empresa                        | 2019                               |                                             |                                           |                  |        |
|--------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------|--------|
|                                | Garantias para Entidades Bancárias | Garantias Prestadas às marcas representadas | Garantias Prestadas em concursos públicos | Outras Garantias | Total  |
| Nors, S.A.                     | 4 430                              |                                             | 1 814                                     | 35               | 6 279  |
| Auto Sueco Portugal, S.A.      |                                    |                                             | 687                                       | 73               | 761    |
| Auto Sueco II Automóveis, S.A. |                                    | 7 700                                       |                                           |                  | 7 700  |
| Civiparts España               |                                    |                                             |                                           | 250              | 250    |
| Galius, S.A.                   |                                    |                                             | 30                                        |                  | 30     |
| TOTAL                          | 4 430                              | 7 700                                       | 2 532                                     | 358              | 15 020 |

| Empresa                        | 2018                               |                                             |                                           |                  |        |
|--------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------|--------|
|                                | Garantias para Entidades Bancárias | Garantias Prestadas às marcas representadas | Garantias Prestadas em concursos públicos | Outras Garantias | Total  |
| Nors, S.A.                     | 3 930                              | 1 098                                       | 1 092                                     |                  | 6 120  |
| Auto Sueco Portugal, S.A.      |                                    | 12 500                                      | 837                                       | 25               | 13 362 |
| Auto Sueco II Automóveis, S.A. |                                    | 7 700                                       |                                           |                  | 7 700  |
| Galius, S.A.                   |                                    | 10 000                                      | 30                                        |                  | 10 030 |
| Biosafe, S.A.                  | 370                                |                                             |                                           |                  | 370    |
| TOTAL                          | 4 300                              | 31 298                                      | 1 960                                     | 25               | 37 583 |

As Garantias Bancárias dizem respeito, essencialmente, a garantias prestadas a entidades públicas no âmbito de concursos públicos e também a garantias a clientes e fornecedores no âmbito da atividade operacional da Nors.

**36. compromissos financeiros assumidos e não incluídos na demonstração da posição financeira consolidada**

Em 31 de dezembro de 2019 e 2018, a Nors não tinha assumido compromissos financeiros significativos que não estejam incluídos na demonstração consolidada da posição financeira.

**37.remuneração do revisor oficial de contas**

Os honorários pagos às sociedades de revisores oficiais de contas nos diversos países em que a Nors está presente e relativo às empresas incluídas na consolidação pelo método integral, no exercício de 2019 e 2018 foi como se segue:

| Honorários | 2019 | 2018 |
|------------|------|------|
| TOTAL      | 530  | 465  |

**38. informação relativa à área ambiental**

A Nors adota as medidas necessárias relativamente à área ambiental, com o objetivo de cumprir com a legislação vigente. O Conselho de Administração da Nors não estima que existam riscos relacionados com a proteção e melhoria ambiental, não tendo recebido quaisquer contraordenações relacionadas com esta matéria durante o exercício de 2019.

**39. eventos subsequentes**

**Aquisição da STRONGCO Corporation**

A 24 de janeiro de 2020, através de subsidiária integralmente detida pela Nors, celebrámos um “Arrangement Agreement” com vista à aquisição de 100% da Strongco Corporation - entidade que à data era cotada na Toronto Stock Exchange – TSX:SQP. Esta operação foi concretizada no dia 18 de março de 2020 e, na sua sequência, a empresa foi retirada da bolsa de valores, deixando a sua condição de entidade pública a 24 de março. A Strongco Corporation vende, aluga e presta serviços de manutenção a equipamentos utilizados em indústrias tão diversas quanto a construção, infraestrutura, mineração, petróleo e gás, serviços públicos, municípios, gestão de resíduos e floresta. Operando e servindo clientes através das suas 26 filiais espalhadas pelo Canadá, conta com cerca de 500 colaboradores. Em 2019, a empresa faturou 410 525 milhares de dólares canadianos. O custo da aquisição, ascendendo a cerca de 132 milhões de euros, incluiu o custo de aquisição do capital e da dívida assumida. À data de encerramento deste documento, encontra-se em curso o processo de alocação do custo de aquisição aos ativos líquidos adquiridos.

**Pandemia de COVID-19**

A Administração da Nors reconhece a real e palpável extensão da crise causada pela pandemia COVID-19. Reconhecemos que, dependendo da forma como a pandemia vier a afetar cada um dos países em que operamos, os impactos sentidos pelas nossas operações poderão ser assimétricos. Não sendo possível quantificar a extensão destes impactos à data deste documento, garantimos estar a monitorizar a evolução da situação em cada país e em cada empresa participada. A par disso, podemos garantir o cumprimento das obrigações das nossas empresas participadas e a continuidade das nossas operações, uma vez que existe liquidez e capacidade de mobilização de linhas de crédito. A referida liquidez encontra-se consubstanciada em quatro factos principais. Por um lado, a 31 de dezembro de 2019, o Ativo Corrente da Nors era superior ao Passivo Corrente em 10 665 milhares de euros e o saldo de disponibilidades ascendia a 39 129 milhares de euros. À mesma data, tínhamos contratadas linhas de financiamento no valor de 320 405 milhares de euros - dos quais 160 447 milhares de euros se encontravam por utilizar - sendo a dívida a vencer em 2020 apenas na ordem dos 43 694 milhares de euros. Já no primeiro trimestre de 2020, por forma a fazer face à aquisição da Strongco Corporation, contratámos linhas adicionais de 17 000 milhares de euros junto da banca portuguesa, tendo simultaneamente negociado com as atuais entidades financiadores da Strongco Corporation a manutenção ou aumento das linhas de financiamento da empresa. Por fim, em março de 2020, negociámos financiamento estruturado, aumentando as linhas contratadas em 30 000 milhares de euros - dos quais 15 000 milhares foram aprovados mas que se encontram em formalização - permitindo refinarciar algumas das linhas com maturidade em 2020. Enquanto Administração da Nors, considerando o supramencionado, é firme a nossa convicção de que o pressuposto de continuidade das operações usado na preparação das demonstrações financeiras consolidadas se mantém apropriado.

40. aprovação das demonstrações financeiras

Estas demonstrações financeiras foram aprovadas pelo Conselho de Administração em 14 de abril de 2020. Adicionalmente, as demonstrações financeiras anexas em 31 de dezembro de 2019, estão pendentes de aprovação pela Assembleia Geral de Acionistas. No entanto, o Conselho de Administração da Nors entende que as mesmas virão a ser aprovadas sem alterações.

Porto, 14 de abril de 2020  
o conselho de administração

- Tomaz Jervell
- Tomás Jervell
- Álvaro Nascimento
- Álvaro Neto
- Artur Santos Silva
- Francisco Ramos
- Jorge Nieto Guimarães
- José Jensen Leite de Faria
- José Manuel Bessa Leite de Faria
- Júlio Rodrigues
- Luís Jervell
- Paulo Jervell
- Rui Miranda

6.3. certificação legal de contas



## Certificação Legal das Contas

### Relato sobre a auditoria das demonstrações financeiras consolidadas

#### Opinião

Auditámos as demonstrações financeiras consolidadas anexas da Nors, S.A. (o Grupo), que compreendem a demonstração consolidada da posição financeira em 31 de dezembro de 2019 (que evidencia um total de 617.109 milhares de euros e um total de capital próprio de 207.495 milhares de euros, incluindo um resultado líquido de 23.408 milhares de euros), a demonstração consolidada dos resultados, a demonstração consolidada do rendimento integral, a demonstração consolidada das alterações no capital próprio e a demonstração consolidada dos fluxos de caixa relativas ao ano findo naquela data, e as notas anexas às demonstrações financeiras consolidadas que incluem um resumo das políticas contabilísticas significativas.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras consolidadas anexas apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspetos materiais, a posição financeira consolidada da Nors, S.A. em 31 de dezembro de 2019 e o seu desempenho financeiro e fluxos de caixa consolidados relativos ao ano findo naquela data de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS) tal como adotadas na União Europeia.

#### Bases para a opinião

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

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

#### Ênfase

Chamamos a atenção para o divulgado na nota 39 do anexo contendo as notas explicativas, nomeadamente no que diz respeito aos impactos da pandemia do COVID-19 na atividade operacional futura do Grupo.

A nossa opinião não é modificada em relação a esta matéria.

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

O órgão de gestão é responsável pela:

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

**PricewaterhouseCoopers & Associados – Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.**  
o/Porto Bessa Leite Complex, Rua António Bessa Leite, 1430 - 5º, 4150-074 Porto, Portugal  
Tel: +351 225 433 000, Fax: +351 225 433 499, www.pwc.pt  
Matriculada na CRC sob o NUPC 506 628 752, Capital Social Euros 314.000  
Inscrita na lista das Sociedades de Revisores Oficiais de Contas sob o nº 183 e na CMVM sob o nº 20161485

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedadde de Revisores Oficiais de Contas, Lda, pertence à rede de entidades que são membros da PricewaterhouseCoopers International Limited, cada uma das quais é uma entidade legal autónoma e independente. Sede: Palácio Sottomayor, Rua Sousa Martins, 1 - 3º, 1069-316 Lisboa, Portugal

mm

b) elaboração do relatório de gestão nos termos legais e regulamentares aplicáveis;

c) criação e manutenção de um sistema de controlo interno apropriado para permitir a preparação de demonstrações financeiras isentas de distorção material devido a fraude ou erro;

d) adoção de políticas e critérios contabilísticos adequados nas circunstâncias; e

e) avaliação da capacidade do Grupo de se manter em continuidade, divulgando, quando aplicável, as matérias que possam suscitar dúvidas significativas sobre a continuidade das atividades.

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

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

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

a) identificamos e avaliamos os riscos de distorção material das demonstrações financeiras consolidadas, devido a fraude ou a erro, concebemos e executamos procedimentos de auditoria que respondam a esses riscos, e obtemos prova de auditoria que seja suficiente e apropriada para proporcionar uma base para a nossa opinião. O risco de não detetar uma distorção material devido a fraude é maior do que o risco de não detetar uma distorção material devido a erro, dado que a fraude pode envolver conluio, falsificação, omissões intencionais, falsas declarações ou sobreposição ao controlo interno;

b) obtemos uma compreensão do controlo interno relevante para a auditoria com o objetivo de conceber procedimentos de auditoria que sejam apropriados nas circunstâncias, mas não para expressar uma opinião sobre a eficácia do controlo interno do Grupo;

c) avaliamos a adequação das políticas contabilísticas usadas e a razoabilidade das estimativas contabilísticas e respetivas divulgações feitas pelo órgão de gestão;

d) concluímos sobre a apropriação do uso, pelo órgão de gestão, do pressuposto da continuidade e, com base na prova de auditoria obtida, se existe qualquer incerteza material relacionada com acontecimentos ou condições que possam suscitar dúvidas significativas sobre a capacidade do Grupo para dar continuidade às suas atividades. Se concluirmos que existe uma incerteza material, devemos chamar a atenção no nosso relatório para as divulgações relacionadas incluídas nas demonstrações financeiras ou, caso essas divulgações não sejam adequadas, modificar a nossa opinião. As nossas conclusões são baseadas na prova de auditoria obtida até à data do nosso relatório. Porém, acontecimentos ou condições futuras podem levar a que o Grupo descontinue as suas atividades;

Certificação Legal das Contas  
31 de dezembro de 2019

Nors, S.A.  
PwC 2 de 3

mm

e) avaliamos a apresentação, estrutura e conteúdo global das demonstrações financeiras consolidadas, incluindo as divulgações, e se essas demonstrações financeiras representam as transações e acontecimentos subjacentes de forma a atingir uma apresentação apropriada;

f) obtemos prova de auditoria suficiente e apropriada relativa à informação financeira das entidades ou atividades dentro do Grupo para expressar uma opinião sobre as demonstrações financeiras consolidadas. Somos responsáveis pela orientação, supervisão e desempenho da auditoria do Grupo e somos os responsáveis finais pela nossa opinião de auditoria; e

g) comunicamos com os encarregados da governação, entre outros assuntos, o âmbito e o calendário planeado da auditoria, e as conclusões significativas da auditoria incluindo qualquer deficiência significativa de controlo interno identificada durante a auditoria.

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

**Relato sobre outros requisitos legais e regulamentares**

**Sobre o relatório de gestão**

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

15 de abril de 2020

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



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

driving trust through  
long-lasting relationships.



