



UNA SEGUROS, SA

**RELATÓRIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO
EXERCÍCIO DE 2018**

I. SITUACIÓN ECONÓMICA INTERNACIONAL

O processo de desaceleração económica global que se está a verificar atualmente é explicado por diversos fatores que, cumulativamente, estão a afetar o crescimento da economia de uma forma generalizada. Assim, quer os impactos dos mercados financeiros, com o recrudescimento da volatilidade, quer as políticas menos acomodáticas que alguns bancos centrais estão a adotar, quer ainda a incerteza geopolítica, sobretudo dominada pela política protecionista dos EUA, afetam sobremaneira os fluxos do comércio internacional.

Na Zona Euro, o ritmo de atividade diminuiu recentemente. No entanto, considera-se consensual que a desaceleração da economia desta Zona possa ser temporária. Diversos fatores estão a condicionar o desenvolvimento da economia da Zona Euro: a forte possibilidade de o Reino Unido adiar a sua saída da EU ou de se chegar ao dia do *Brexit* sem um acordo alcançado, levando a uma saída desordenada do Reino Unido; e o conflito orçamental entre a Itália e a EU, cuja solução não é imediata, continuando assim as finanças públicas italianas a ser uma fonte de risco devido à incerteza.

Por último, uma nota sobre os mercados emergentes, pois estes têm chamado a atenção, sobretudo no último trimestre do ano de 2018, face à presença de desequilíbrios orçamentais nas suas economias. O contexto de restritividade financeira global, a manutenção das incertezas sobre as tensões comerciais, e a fraca evolução dos preços das matérias-primas, têm contribuído para a referida desaceleração, prevendo-se que continue a apresentar-se em cenário de redução da atividade económica durante os próximos trimestres.

II. SITUAÇÃO ECONÓMICA NACIONAL

A economia portuguesa deverá ter registado um crescimento estável acima dos 2%, em 2018, representando, contudo, uma desaceleração face aos 2,8% alcançados em 2017. Dois efeitos deverão estar por detrás desta redução do crescimento: se, por um lado, a desaceleração dos países vizinhos, com quem tem um forte comércio direto, condiciona o crescimento do país, por outro, à medida que a economia entra numa fase mais madura do ciclo económico, é natural que comecem a aparecer sinais de desaceleração.

Embora a maior parte dos indicadores revelem um reforço da competitividade da economia portuguesa, tendo Portugal progredido em praticamente todos os índices, dos quais se destacam a evolução do mercado de trabalho e a capacidade de inovação, as perspetivas positivas para o desempenho da economia a médio prazo não estão isentas de riscos, nomeadamente, o receio de um contexto externo menos favorável.

No que respeita ao mercado de trabalho, a economia portuguesa gerou mais de meio milhão de empregos desde 2013, aproximando-se assim a taxa de emprego de níveis próximos do período antes da crise.

Outro indicador importante para aferir a dinâmica da economia está ligado ao preço da habitação. Embora haja crescimentos significativos no índice de preços da habitação, esses crescimentos têm vindo a ser menores a cada trimestre. Espera-se assim uma desaceleração dos preços da habitação, bem como da atividade turística, devido ao menor dinamismo da atividade mundial, forças essas que contribuíram no passado para o dinamismo do preço dos imóveis verificado nos últimos anos.

III. O MERCADO SEGURADOR

O mercado segurador português apresentou, em 2018, uma evolução bastante positiva do ramo Vida, e uma confirmação do retomar do ciclo positivo, nos ramos Não Vida. Se os ramos Não Vida refletem claramente a recuperação económica, bem como alguma correção de preços em linhas de negócio importantes, como os Acidentes de Trabalho, no ramo Vida apenas as vendas de produtos de reforma foram capazes de impulsionar as vendas, mas com um expressivo crescimento de 55,5%.

No total, o mercado segurador português alcançou um montante de 12,7 mil milhões de euros, o que representou um acréscimo de 11,9% face ao ano anterior, correspondendo a um aumento na produção de 1,4 mil milhões de euros.

Em Vida, o mercado apresentou um volume de produção de 8,1 mil milhões de euros, que representou um acréscimo de 14,7% face a 2017, e em Não Vida um volume de produção de 4,7 mil milhões de euros, que representou um aumento de 7,3% comparativamente com o ano anterior.

Valores em milhões de euros				
Mercado	2018	2017	Var.	Quota
Vida	8.057	7.026	14,7%	63%
Não Vida	4.688	4.367	7,3%	37%
Total	12.744	11.393	11,9%	100%

Mercado Segurador Não Vida

Em 2018 assistimos ao continuar da retoma do mercado no sector Não Vida, com um aumento da produção de 7,3% face a 2017.

O ano de 2018 ficou caracterizado pela evolução positiva em todas as linhas de negócio. Assim, as linhas referentes aos ramos de bens e responsabilidades apresentaram evoluções positivas, das quais se destacam o Automóvel, com +6,7% e o Incêndio e Outros Danos, com +5,1%. Relativamente aos seguros de pessoas, sobretudo Doença e Acidentes de Trabalho, a tendência de aumento dos portefólios veio a consolidar-se, tendo-se obtido crescimentos importantes no ano de 2018, de 7,8% e 13,4%, respetivamente.

Valores em milhões de euros			
Mercado Não Vida	2018	2017	Var.
Acidentes Trabalho	799	705	13,4%
Acidentes Pessoais	155	148	5,0%
Doença	800	742	7,8%
Incêndio	827	787	5,1%
Automóvel	1.842	1.727	6,7%
Outros	264	259	2,0%
Total	4.688	4.367	7,3%

IV. UNA Seguros (Vida e Não Vida)

Com os mercados financeiros a continuarem em níveis historicamente baixos no que respeita a taxas de remuneração de obrigações e de outros instrumentos financeiros, a UNA SEGUROS procura adaptar a sua estrutura comercial e os seus produtos a esta realidade, por forma a dar resposta às necessidades dos seus clientes.

A base do acréscimo de prémios no ano de 2018 resultou essencialmente da forte aceleração das vendas de produtos financeiros, no ramo Vida, com maior incidência no último trimestre do ano, aproveitando as pontuais condições dos mercados financeiros nesse período.

No que diz respeito aos produtos Não Vida, o acréscimo acompanhou a evolução do mercado, embora os níveis prudenciais a que a Companhia se autoimpõe resultam, muitas vezes, em crescimentos menos acentuados.

Valores em milhares de euros

	2018	2017	Var.	Peso
Una Vida	55.802	47.556	17,3%	69%
Una Não Vida	25.212	24.091	4,7%	31%
Total	81.014	71.647	13,1%	100%

V. UNA SEGUROS

V.1. PRODUÇÃO

O volume de prémios dos ramos Não Vida alcançou um montante de 25,2 milhões de euros, correspondendo a um acréscimo de 4,7%.

2018 ficou apresentou um ligeiro aumento no principal ramo da Companhia, o Doença, de 1,8% face ao ano anterior, mantendo a tendência de redução do peso deste ramo, alinhado com a estratégia de maior diversificação implementada.

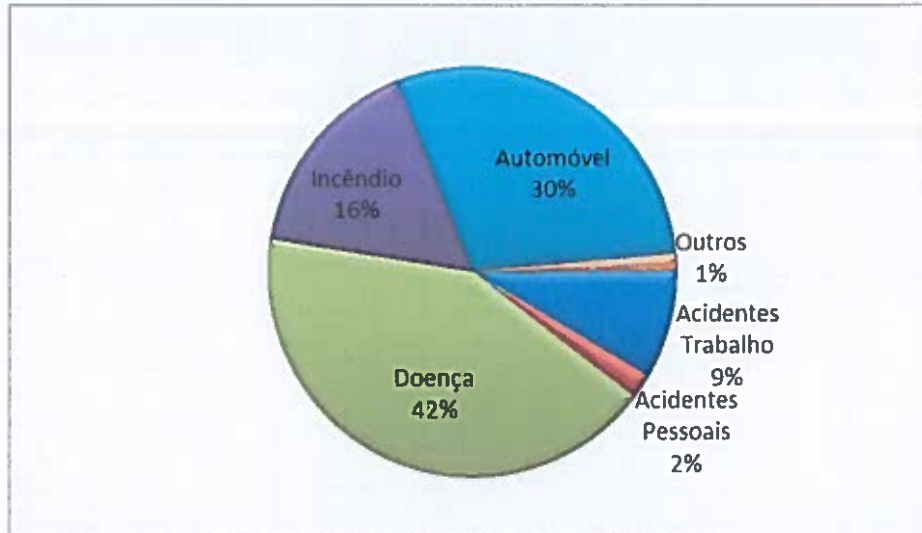
Em segundo lugar situa-se já o ramo Automóvel, com um peso no total da atividade Não Vida de 30%, apresentando agora um volume de prémios de 7,5 milhões de euros, com um acréscimo de 7,6% face ao ano anterior.

O terceiro ramo da atividade da UNA SEGUROS é o Incêndio e Outros Danos, com um montante de prémios de 4,2 milhões de euros, apresentando uma parte importante no total da carteira (de 16%), e com um crescimento de 2,6%.

Todos os outros ramos apresentam apenas pequenas percentagens da atividade total Não Vida da Companhia, inferiores a 10%, funcionando apenas como seguros complementares à atual estratégia.

Evolução dos Prémios Não Vida

	Valores em milhares de euros		
	2018	2017	Var.
Acidentes Trabalho	2.151	1.950	10,3%
Acidentes Pessoais	472	476	-0,7%
Doença	10.621	10.429	1,8%
Incêndio	4.157	4.051	2,6%
Automóvel	7.473	6.948	7,6%
Outros	338	237	42,9%
Total	25.212	24.091	4,7%

Estrutura dos Prémios Não Vida (2018)

Durante o exercício de 2018 continuámos a consolidar as plataformas informáticas de apoio à venda, com o reforço dos investimentos na “webização” dos produtos “core”, fazendo crer que a estratégia traçada para o desenvolvimento dessas atividades se fará através da redução do “time-to-market” entre o pedido de cotação de um produto, até a sua subscrição efetiva. De igual forma, a Companhia tem vindo a redesenhar os seus processos internos, facultando, sobretudo aos clientes empresas, um melhor e mais efetivo apoio à venda nas áreas ligadas aos “employee benefits”.

V.2. ACTIVIDADE FINANCEIRA

Gestão de Ativos

	Valores em milhares de euros	
	2018	2017
Activos Financeiros Detidos para Negociação	109	976
Activos Financeiros Reconhecidos ao Justo Valor através de Ganhos e Perdas	1.042	3.703
Activos Financeiros Disponíveis para Venda	24.188	16.518
Investimentos a deter até à maturidade	0	
Terrenos e Edifícios	0	
Caixa e seus equivalentes Depósitos à Ordem	5.415	795
Empréstimos a Contas a Receber	0	
Total	30.755	21.993

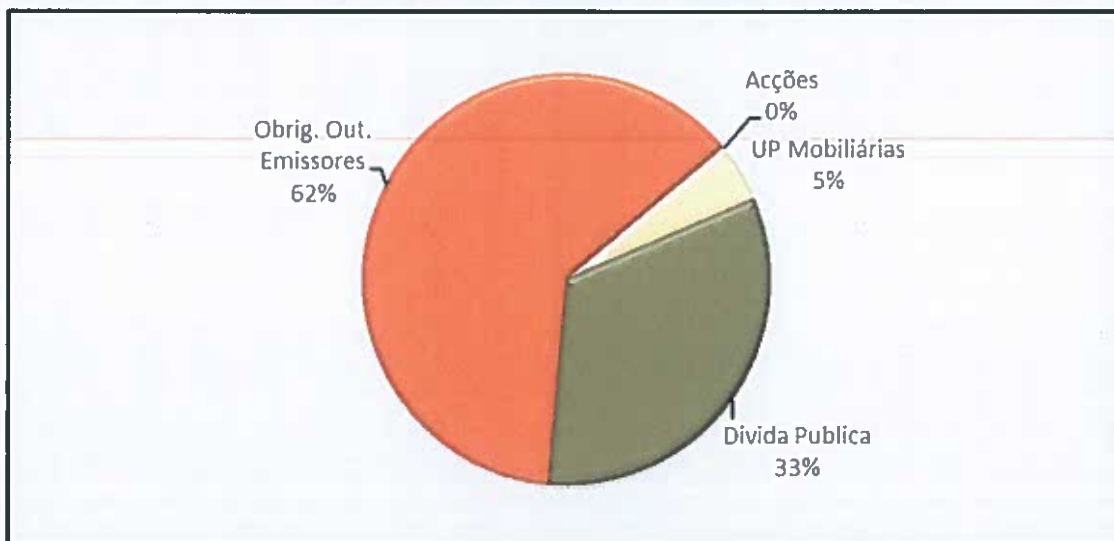
Não se verificaram alterações significativas à carteira de investimentos da UNA SEGUROS. O aumento significativo da carteira, em cerca de 9 milhões de euros, deveu-se ao facto de terem sido feitos aumentos de capital ao longo do ano de 2018, totalizando esse montante.

Estratégia de investimento

Relativamente à gestão dos investimentos, a Companhia continua a promover comités financeiros e de riscos financeiros que são efetuados de uma forma regular e organizada, os quais permitiram um acompanhamento do desempenho do gestor de ativos.

Carteira de títulos

	Valores em milhares de euros	
	2018	2017
Obrigações	24.159	16.792
Dívida Pública	8.323	4.239
OT's	5.651	3.597
Outra Div. Pública	2.672	643
Empresas	15.837	12.553
Acções	11	11
Unidades de Participação	1.169	4.395
Mobiliárias	1.169	4.395
Imobiliárias		
Total	25.339	21.198

Composição da carteira de títulos (2018)

A segurança e estabilidade dos rendimentos da UNA SEGUROS permitiram obter proveitos financeiros consentâneos com a atividade e fluxos financeiros gerados.

V.3. GASTOS GERAIS POR NATUREZA

Valores em milhares de euros			
	2018	2017	Var.
Gastos com pessoal	2.384	1.848	29,0%
Fornecimentos e Serviços Externos	2.905	2.585	12,4%
Impostos e Taxas	121	113	6,7%
Depreciações e Amortizações do Exercício	328	393	-16,5%
Outras Provisões	0	0	-
Juros suportados	0	0	-
Comissões	34	26	29,3%
Custos e gastos por natureza a imputar	5.772	4.965	16,2%

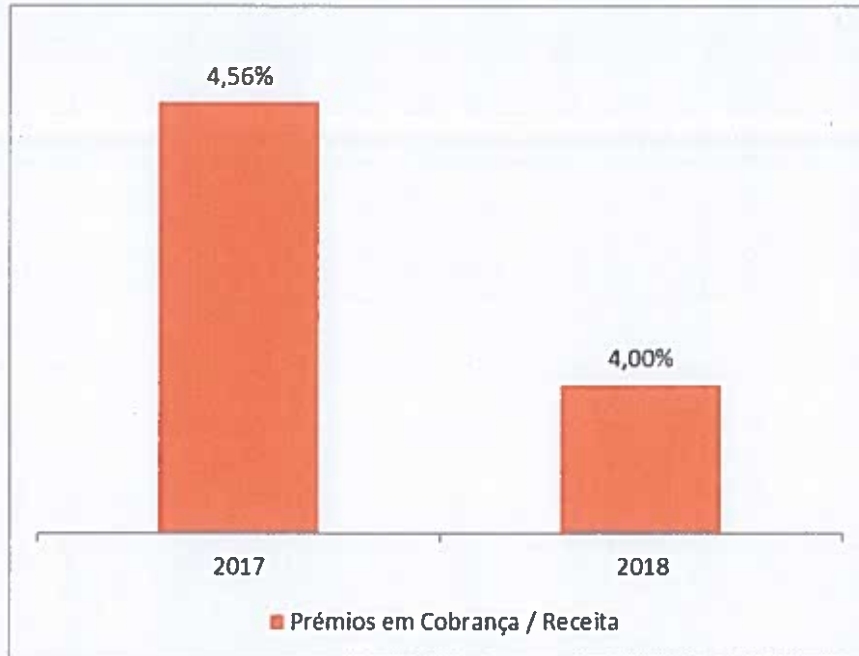
Alguns custos adicionais foram assumidos pela Companhia ao longo do ano de 2018, todos eles associados à mudança de acionista, os quais se podem considerar extraordinários. De entre estes custos, destaca-se o desenvolvimento de um projeto de gestão de capitais, associado aos diversos pilares da Solvência 2, cujos desenvolvimentos estavam, no passado, centralmente assegurados pelo anterior acionista, e que agora passaram a estar integralmente garantidos pela Companhia, localmente. Destaca-se igualmente a mudança de marca, cujo projeto envolveu significativos meios e recursos, quer humanos, quer materiais, quer também financeiros.

De qualquer forma, a política de rigor e o controlo de custos implementado na Companhia desde sempre, tem vindo a ter um reflexo importante nos gastos gerais. O ano de 2018 não foi exceção.

V.4. COBRANÇAS

	2017	2018
Prémios em Cobrança / Receita	4,56%	4,00%
Prazo Médio de Cobrança	17 dias	15 dias

Em 2018 foi mantido um prazo médio de cobranças muito aceitável, tendo havido um continuado esforço da Companhia em garantir, de forma antecipada, o pagamento dos prémios, implementando medidas concretas que permitem a prossecução desse objetivo. Embora estejamos conscientes das dificuldades que os nossos clientes apresentam, por vezes, para o pagamento atempado dos seus prémios de seguros, a Companhia tem sabido efetuar, através de diversos desenvolvimentos informáticos e de alteração de procedimentos nesta área, uma maior adaptação às crescentes preocupações do nosso mercado.

Prémios em cobrança

As medidas implementadas permitiram assim que o prazo médio de cobrança na atividade Não Vida da UNA SEGUROS se situasse em valores aceitáveis, numa média de 17 dias para cobrança, mesmo considerando que boa parte dos fluxos financeiros é efetuada pelos canais de Agentes e Corretores.

V.5. RESULTADO E CAPITAL PRÓPRIO

Resultado

Os prémios adquiridos de seguro direto, líquidos de resseguro, processados em 2018 totalizaram 21.619 milhares de euros, apresentando um valor superior em 2,9% quando comparado com 2017 (21.019 milhares de euros).

O total dos custos com sinistros líquidos de resseguro atingiu o montante de 19.307 milhares de euros em 2018, apresentando a taxa de sinistralidade um aumento em 4,5 p.p. face ao ano anterior, devido sobretudo ao aumento dos sinistros dos ramos Automóvel.

Os custos de exploração líquidos de resseguro, que totalizaram 6.624 milhares de euros, apresentaram uma evolução quando comparada com o ano anterior, de +477 milhares de euros, resultando com isso um aumento do rácio de despesas em 1,4 p.p.. Este aumento foi influenciado pelos custos extraordinários anteriormente referidos, nomeadamente, a internalização dos cálculos e gestão da Solvência 2, e a mudança de marca.

Devido a estes custos acrescidos, bem como ao aumento da sinistralidade, o ano de 2018 ficou assim marcado por um significativo reforço da provisão para riscos em curso, em 842 milhares de euros, que influenciou o resultado final do ano.

A gestão dos investimentos em 2018 resultou num ganho de 119 milhares de euros, valor que contrasta com o ganho de 226 milhares de euros no ano anterior.

Foram efetuadas correções nos impostos diferidos ativos, correspondentes a uma anulação de 4.327 milhares de euros, por forma a refletir melhor a posição de desenvolvimento futuro da Companhia, tendo em conta os investimentos já efetuados e os que serão acrescidos nos próximos anos.

O resultado líquido de 2018 atingiu assim um prejuízo de 9.403 milhares de euros, que compara com o prejuízo obtido no ano anterior, de -2.433 milhares de euros.

Capital Próprio

	Valores em milhares de euros		
	2016	2017	2018
Capital	8.200	8.200	8.200
Outros Instrumentos de capital	7.180	9.180	18.180
Reservas de Reavaliação	301	496	142
Reserva por impostos diferidos	-66	-111	-80
Outras reservas	684	741	711
Resultados transitados	-7.306	-6.707	-9.140
Resultado do exercício	666	-2.433	-9.403
Total Capital Próprio	9.658	9.365	8.611

Através do seu acionista único, a UNA Seguros de Vida, S.A., foram feitos aumentos de capital ao longo do ano de 2018 na UNA Seguros que totalizaram 9.000 milhares de euros, inscritos na rubrica "Outros instrumentos de capital".

Indicadores de gestão

	2016	2017	2018
Resultado líquido / Capitais próprios	26,0%	-26,0%	-109,2%
Rendimento dos investimentos / Prémios Adq. líq. Resseguro	1,6%	1,6%	1,6%
Rendimento dos investimentos / Provisões Técnicas	1,9%	1,4%	1,3%
Custos com sinistros líq. Resseguro / Prémios Adq. líq. Resseguro	82,4%	84,8%	89,3%
Custos de exploração líquidos / Prémios Adq. líq. Resseguro	29,1%	29,2%	30,6%
Número de empregados	41	45	50
Prémios brutos / N^o empregados (€)	612.552	535.351	504.250

O aumento de sinistralidade do ano de 2018 provocou uma degradação dos rácios da Companhia neste ano, situação que se reflete nos rácios ligados à rentabilidade da UNA SEGUROS, acima expostos. O aumento do rácio de despesas deveu-se, tal como previamente referido, a um aumento pontual de despesas relativas a projetos de reconversão da Companhia, nomeadamente, o lançamento de um processo de internalização dos cálculos da Solvência 2 e gestão dos capitais, bem como os custos com o lançamento da nova marca Una Seguros.

VI. GESTÃO DE RISCOS

Risco Específico de Seguros

O Risco Específico de Seguros é o risco inerente à comercialização de contratos de seguro e pode ser subdividido no Risco de Desenho de Produtos, Risco de Prémios, Risco de Subscrição, Risco de Provisionamento, Risco de Sinistralidade e Risco de Retenção.

De modo a avaliar a exposição aos riscos acima mencionados, foi adotada uma abordagem processual, tendo sido mapeados e revistos os processos de desenho e tarifação, de revisão atuarial de produtos, de aceitação e avaliação do risco, de gestão de sinistros e de cedência ao ressegurador.

Riscos Financeiros

A política de investimentos é definida com base nas disposições legais e regulamentares, e assenta em princípios de prudência, tentando mitigar os efeitos nos ativos sob gestão, provenientes dos riscos financeiros, nomeadamente o risco de mercado, o risco de liquidez e o risco de crédito.

O Risco de Mercado está diretamente relacionado com a volatilidade a que os mercados financeiros se encontram expostos. De modo a mitigar este efeito, é realizado anualmente um estudo ALM, que permite otimizar a adequação entre os ativos e os passivos. São também realizados regularmente comités financeiros cujo objetivo é definir, controlar e monitorizar as estratégias de investimentos adotadas. Este procedimento permite que se verifique uma maior conformidade entre as estratégias de investimento em vigor e as condições de mercado em cada momento do tempo.

De modo a atenuar possíveis impactos decorrentes do Risco de Liquidez, é feito um estudo sobre as disponibilidades existentes a curto, médio e longo prazo, de modo a garantir a existência de uma margem satisfatória face às necessidades de liquidez previstas.

No que se refere ao Risco de Crédito, tem vindo a ser feita uma continuada aposta no desenvolvimento e utilização de ferramentas de avaliação, bem como na melhoria ao nível dos procedimentos e circuitos de decisão. Por outro lado, a política de investimentos apenas permite a compra de ativos com qualidade de crédito aceitável face ao risco.

Detalhe maior encontra-se nas Notas ao Balanço e Contas de Ganhos e Perdas.

VII. RECURSOS HUMANOS

Em 2018 a UNA Seguros aumentou os seus quadros em 5 colaboradores, quando comparado com o ano anterior. Com uma idade média relativamente baixa, e um perfil de qualificações elevado, a Companhia está a seguir uma política para os seus colaboradores assente no desenvolvimento futuro das suas operações.

Habilitações Literárias

	TOTAL	Mest.	Licenc.	Bac.	Ens. Secund.
Administração e Direcção	3	-	2	-	1
Comerciais	4	-	3	-	1
Técnicos e Administrativos	43	3	20	2	18
Total	50	3	25	2	20

Categorias Profissionais

Categoria profissional	2018	2017
Director	3	1
Gestor Comercial	0	0
Gestor Técnico	4	4
Gestor Operacional	0	0
Técnico	11	10
Coordenador Operacional	7	7
Especialista Operacional	17	17
Assistente Operacional	8	6
Auxiliar Geral	0	0
TOTAL	50	45

VIII. PROPOSTA DE APLICAÇÃO DOS RESULTADOS

Dos resultados líquidos obtidos, um prejuízo de 9.402.512,46 €, propomos a seguinte aplicação:

- Resultados Transitados: -9.402.512,46 €

Com este movimento, a conta de Resultados Transitados passará a apresentar um saldo devedor de 18.542.508,42 €

IX. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após o termo do exercício, e até à presente data, não ocorreu nenhum facto relevante que altere substancialmente a situação patrimonial da sociedade.

Durante o exercício, a sociedade não adquiriu nem alienou ações próprias, nem foram concedidas autorizações para a efetivação de negócios entre a sociedade e os membros do Conselho de Administração.

Na observância do disposto no nº 1 do Artº 22º do Decreto-Lei nº 411/91 de 17 de outubro, informamos que esta sociedade não tem qualquer dívida à Segurança Social.

X. CONCLUSÃO

A UNA SEGUROS apresentou, no final de 2018, ativos de 39,9 milhões de euros e capitais próprios de 8,6 milhões de euros, com um volume de provisões técnicas de 26,7 milhões de euros. Juntando ambas as atividades, Vida e Não Vida, e descontando devidamente a participação que a UNA SEGUROS DE VIDA tem na UNA SEGUROS, os capitais próprios das duas Companhias elevam-se a 61,9 milhões de euros, com um volume de reservas técnicas de 362,4 milhões de euros (incluindo passivos financeiros) e ativos de 451,1 milhões de euros.

Há a destacar os níveis de sinistralidade da Companhia Não Vida, cujo rácio agravou-se em 4,5 p.p em face, sobretudo, do aumento dos custos com sinistros dos ramos Automóvel e Acidentes de Trabalho.

No que respeita aos custos de exploração, os mesmos aumentaram, em 2018, em cerca de 0,5 milhões de euros, devido aos custos extraordinários com a mudança de marca e internalização dos cálculos da Solvência 2.

Comercialmente, continuámos o apoio ao desenvolvimento das nossas redes de venda através de recrutamento, formação e profissionalização, que são as bases da nossa estratégia, a fim de aumentar a nossa presença e a eficácia da Rede Comercial, dando-lhe os meios e recursos necessários para alcançar os objetivos ambiciosos que temos para os próximos anos. Em 2018 continuámos também o ciclo de desenvolvimentos informáticos que certamente ajudarão a potenciar as vendas dos canais tradicionais.

Cabe-nos salientar, neste momento, a excelente colaboração que tivemos da parte dos principais Agentes e Mediadores, bem como das Sociedades de Mediação nossos parceiros, que continuam a dar fortes contributos para o desenvolvimento da Companhia.

Em paralelo com as Redes tradicionais do segmento de particulares, devemos referir a manutenção da excelente relação com os principais Corretores de Lisboa e Porto, especialmente na área dos *“employee benefits”*.

Durante o exercício de 2018 foram atingidos os objetivos propostos no projeto de Controlo de Riscos e Auditoria Interna, quer a nível regulamentar, quer a nível de solicitações específicas e pontuais da Empresa/Grupo. Destacamos o continuado aprofundamento dos projetos da revisão global ao Sistema de Gestão de Riscos.

Continua a ser nossa convicção que o *“Corporate Governance”* é uma condição indispensável para o sucesso da gestão da UNA SEGUROS. De facto, esta é uma ferramenta essencial da nossa Companhia, sendo por isso, nossa estratégia continuar a apostar no seu desenvolvimento.

Para o ano 2018, continuámos a centrar a nossa estratégia na rentabilização e a sustentabilidade de longo prazo da nossa operação, tendo sido possível contar com todos – quadros, colaboradores internos, redes comerciais e parceiros de negócios – para o alcançar dos objetivos que traçámos neste difícil ano que agora terminou, e que tinha começado cheio de incertezas, desafios, dificuldades e muitas incógnitas.

XI. PERSPECTIVAS PARA 2019

O ano de 2019, naturalmente, vai ser de novo um ano de muitos desafios. Após o primeiro ano com o novo acionista CNTY, as mudanças começam a consolidar-se e a sentir-se mais acentuadamente. Um reposicionamento estratégico, acompanhado de importantes investimentos que irão permitir uma transformação tecnológica e digital de toda a operativa, juntamente com o lançamento de novos produtos, devidamente desenhados por segmentos, irão transformar a Companhia, posicionando-a com maior capacidade competitiva.

No ramo Vida, as prolongadas taxas de juro muito baixas praticadas nos mercados, bem como a legislação associada ao regime de Solvência 2, continuam a condicionar as estratégias e as políticas de investimentos das Seguradoras. Por outro lado, as políticas fiscais em vigor para auxílio à recuperação macroeconómica do país, irão igualmente condicionar as políticas de investimento, pelo que as Seguradoras Vida continuarão a sentir condicionamentos na sua atividade, tendo sempre em conta que devem proteger todos os seus "stakeholders", quer sejam clientes, fornecedores, parceiros, acionistas e até mesmo colaboradores.

No ramo Não Vida, a retoma do mercado a crescimentos visíveis permite ter alguma visibilidade sobre os impactos da recuperação económica do país. Só com essa retoma efetiva e persistente, a atividade dos seguros de bens poderá retomar de forma continuada e consistente. Por outro lado, a elevada sinistralidade apresentada nos ramos Automóvel e Acidentes de Trabalho, no mercado nacional, apresentam-se como uma condicionante para a sustentabilidade do setor, pelo que será necessário continuar a fazer correções de fundo nestes ramos, mesmo que as mesmas já tenham sido iniciadas.

Para enfrentar todos estes desafios, a UNA SEGUROS continuará a adaptar a sua estrutura operacional, agora com importantes investimentos informáticos que criem valor acrescentado às estruturas internas e comerciais da Companhia, permitindo-se estar melhor preparada para os desafios futuros.

Para terminar, resta-nos agradecer aos nossos Auditores e Conselho Fiscal a excelente colaboração que nos prestaram relativa ao exercício que agora finda.

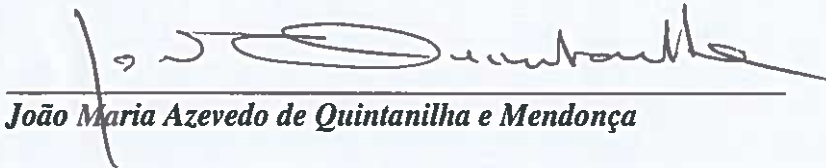
Lisboa, 11 de fevereiro de 2019

O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Shengjun Yan



Michael Lee



João Maria Azevedo de Quintanilha e Mendonça