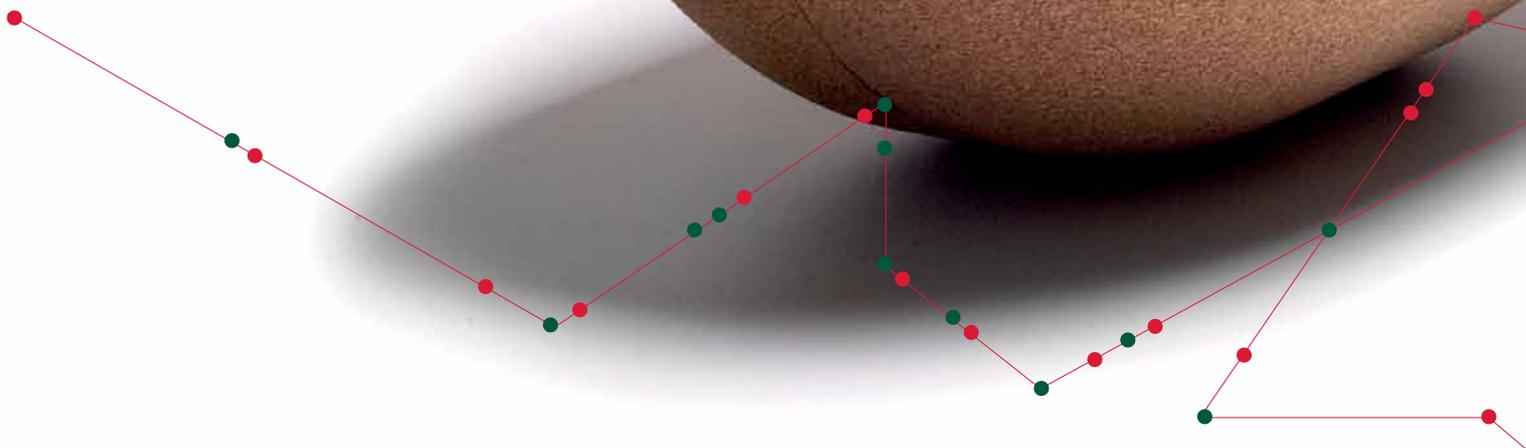




# 2011

Relatório e Contas

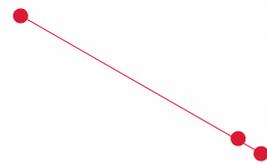


CORTIÇA • INOVAÇÃO • DESIGN

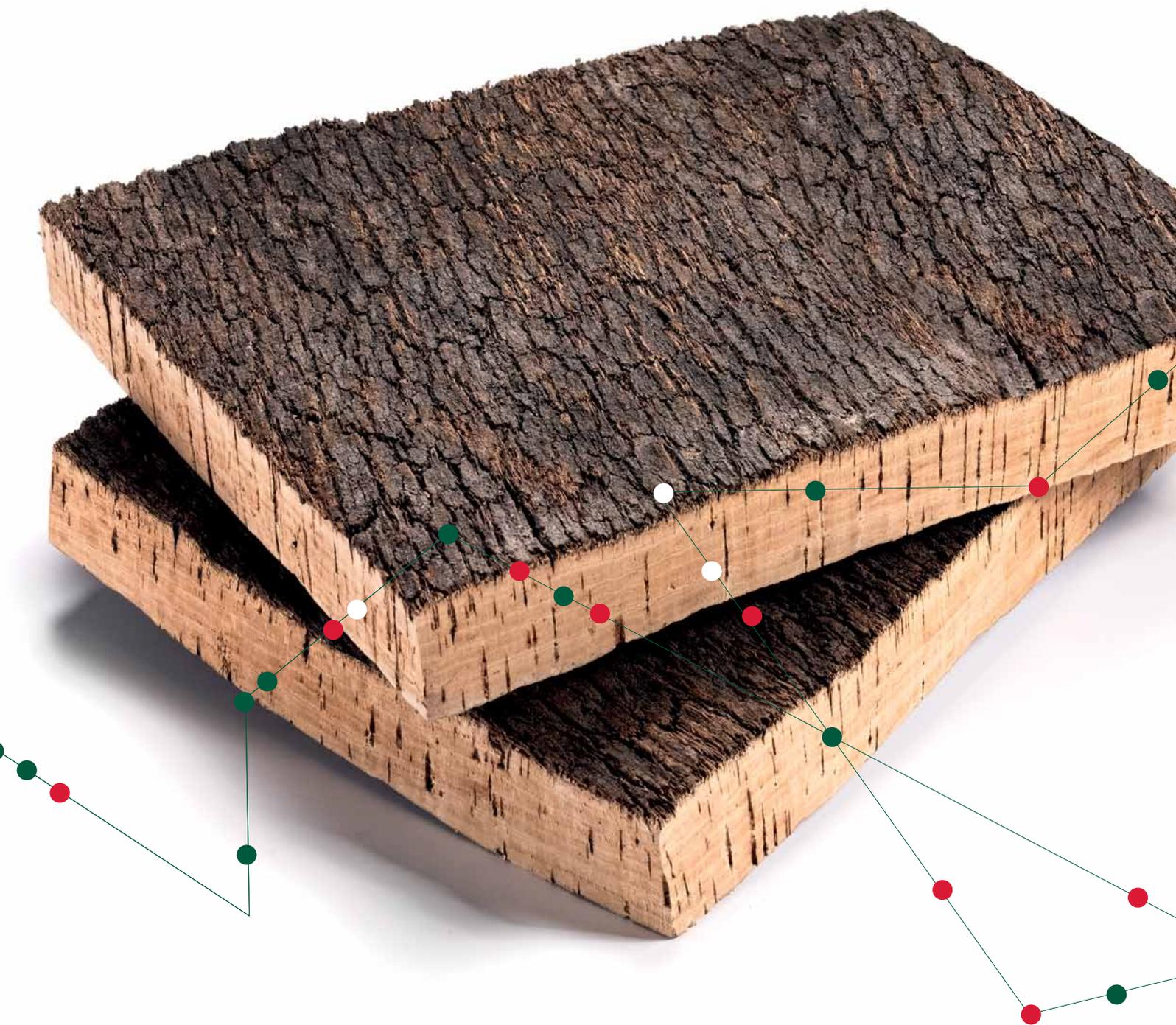
A CORTICEIRA AMORIM tem uma longa história que espelha a dedicação, a determinação, a audácia e a visão com que sucessivas gerações revolucionaram a fileira da cortiça.

Hoje, a Organização é conhecida pelo seu empenho na valorização, promoção e transformação da cortiça. O resultado é um vasto *portfolio* de produtos e soluções, tecnicamente irrepreensível, engenhoso, criativo e amigo do ambiente.

Do produto mais simples à solução mais complexa, a CORTICEIRA AMORIM leva aos quatro cantos do mundo este valioso e singular património: a raiz cultural da cortiça, a versatilidade da matéria, as mais avançadas tecnologias de transformação e o vasto conhecimento científico em que continuamente investe.

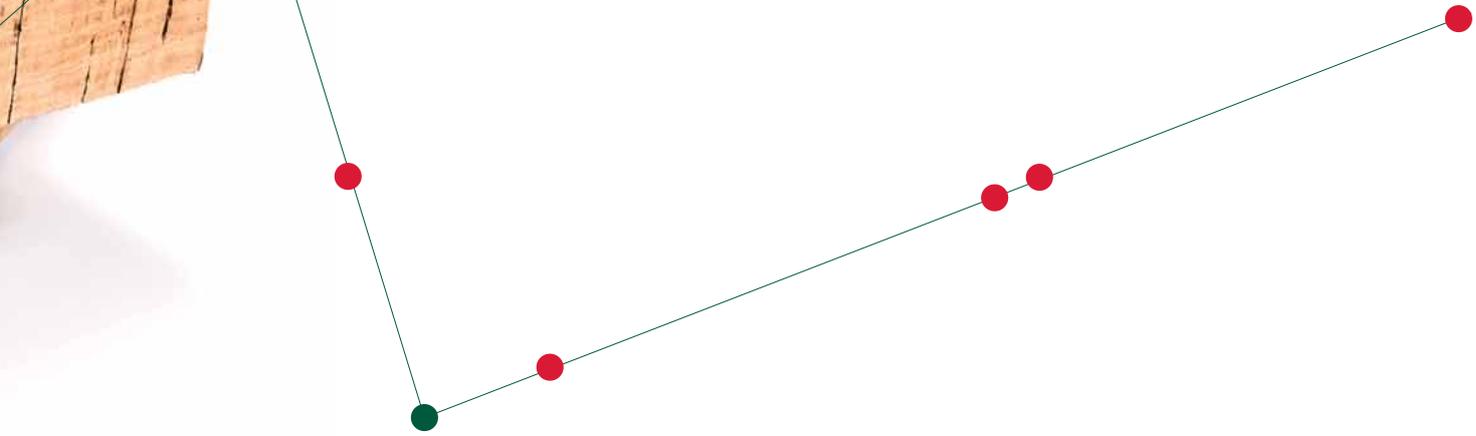






# Índice

Mensagem do Presidente	4
01 • Relatório Consolidado de Gestão	6
02 • Relatório do Governo Societário	32
03 • Demonstrações Financeiras Consolidadas	68
04 • Notas às Contas Consolidadas	74
05 • Certificação Legal de Contas	100



# MENSAGEM DO PRESIDENTE

O crescimento económico global, em 2011, ficou muito aquém do previsto. O abrandamento, notório nas economias desenvolvidas, atingiu todas as regiões. Catástrofes naturais, como o terramoto seguido de *tsunami* no Japão, em Março, ou mais recentemente as cheias na Tailândia tiveram um impacto negativo acentuado na *supply-chain* mundial. A crise da dívida soberana na Zona Euro, com todos os avanços e recuos, ditou a penalização da confiança dos investidores, condicionando gradualmente empresas e famílias – investimento e consumo registaram quedas assinaláveis. Os países emergentes terão evidenciado os efeitos da contracção das importações europeias.

Depois de um crescimento moderado no ano anterior, Portugal regressou em 2011 a um contexto de contracção económica. Os desequilíbrios estruturais, acumulados ao longo de anos, determinando necessidades crescentes de financiamento externo, atingiram um ponto extremo, exigindo o ajustamento inadiável. Em Maio, foi assinado um Programa de Ajustamento Económico e Financeiro (PAEF) com a União Europeia, os países membros da Zona Euro e o Fundo Monetário Internacional (FMI). A evolução económica reflectiu uma desalavancagem sem precedentes no sector privado, a que se juntou um esforço de consolidação orçamental. A contracção económica traduziu-se numa queda muito significativa na procura interna, no investimento e no agravamento das condições no acesso ao crédito.

A fileira da cortiça, após a década de 2000, em que passou por um conjunto de problemas, sobretudo nas áreas do crescimento e de afirmação da cortiça, conseguiu reestruturar-se e criar bases sólidas para um futuro promissor – como atestam os expressivos 19% de crescimento estimado das exportações no biénio 2010/11. Nos últimos dez anos, o sector investiu 482 milhões em Investigação e Desenvolvimento, novas tecnologias, novas unidades industriais, novos produtos, formação e informação. *Know-how*, tecnologia e reputação são, hoje, pilares da afirmação de uma indústria que se consolida pela qualidade, consistência e sustentabilidade dos seus produtos e soluções.

A cortiça beneficia milhões de pessoas em inúmeros países e as suas vantagens sociais, ambientais e económicas não se detêm em fronteiras políticas. De facto, o montado e a cortiça são um raro exemplo de uma actividade económica que sustenta e protege um ecossistema único. A campanha InterCork desenvolveu incontáveis iniciativas que levaram esta mensagem positiva a milhões de consumidores. Em nenhum outro momento da história a cortiça usufruiu de uma percepção e notoriedade internacionais como a que goza hoje em dia.

A CORTICEIRA AMORIM, depois de atravessar um período difícil, que se estendeu do segundo semestre de 2008 ao primeiro semestre de 2009, coincidindo com o pico da crise mundial, emergiu mais forte, mais competitiva e mais rentável, ultrapassando em 2011 o seu melhor ano de sempre.

A evolução favorável verificada no mercado de vinhos, espumantes e espirituosos, a capacidade de resposta e a excelência do serviço proporcionado pela CORTICEIRA AMORIM, detentora de uma inigualável rede de distribuição, permitiram, pelo segundo ano consecutivo, um ganho de quota de mercado da rolha de cortiça em relação aos plásticos e alumínios.

Em termos de revestimentos de solo, a actividade de construção civil continuou bastante débil no mercado europeu. Contudo, os mercados não tradicionais fora da Europa mantiveram ritmos interessantes de crescimento. Sendo mercados em grande medida ainda desconhecidos da cortiça, o esforço de divulgação feito e a dinâmica comercial empreendida nestes mercados resultaram em crescimentos assinaláveis de vendas.

Na área dos aglomerados técnicos compósitos, mais exposta à actividade industrial, registou-se um abrandamento do volume de negócios. No entanto, os múltiplos processos de investigação e desenvolvimento em curso e os investimentos na capacidade produtiva permitem antever uma profunda alteração nos negócios a partir da segunda metade de 2012.

No sector dos Isolamentos, muito dependente dos mercados europeus de construção e de reabilitação, o crescimento das vendas nos mercados do Médio e Extremo Oriente não foi suficiente para anular a quebra nos mercados tradicionais.

De destacar, também, os múltiplos projectos de Investigação & Desenvolvimento em curso na Organização, muitos deles em parcerias com reputados centros de saber ou líderes de sectores de actividade que procuram na cortiça a resposta à demanda dos tempos actuais: fazer mais com menor impacto. Espera-se que, a muito curto prazo, o programa específico CORK.IN, que visa potenciar uma cultura de inovação transversal a toda a CORTICEIRA AMORIM, seja capaz de espoletar um impulso inovador, seja nos processos, seja nos produtos, seja até nos próprios negócios.

No final de 2011, a CORTICEIRA AMORIM congratulou-se com a notícia da aprovação, em Assembleia da República e por unanimidade, da resolução que institui o Sobreiro como a Árvore Nacional de Portugal. Ao orgulho de quem conta já com 142 anos de actividade em prol do sobreiro e da cortiça, junta-se, assim, a responsabilidade de continuar a honrar este símbolo nacional, promovendo a sua defesa e a constante divulgação das suas características verdadeiramente excepcionais.

O sucesso alcançado e os sinais que chegam de alguns dos mercados mais relevantes da CORTICEIRA AMORIM obrigam a encarar o ano 2012 com prudência. A aposta permanece naquilo que alicerça o seu êxito: oferta que cria valor, excelência operacional, solidez financeira, determinação e empenho em prosseguir na senda da criação sustentada de valor para a Sociedade e seus Accionistas.

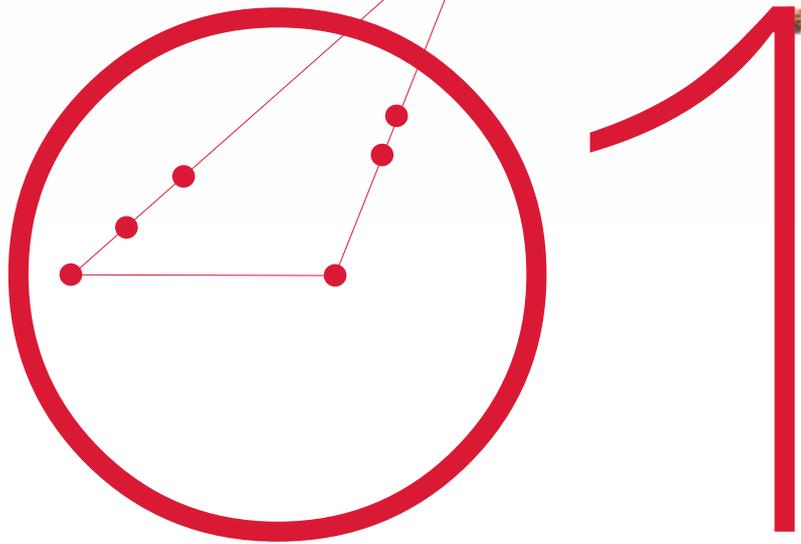
Uma última palavra para – em nome de todo o Conselho de Administração – manifestar o apreço e gratidão aos Clientes e Accionistas, pela confiança que em nós depositam; ao vasto conjunto de Entidades com as quais nos relacionamos, pelo seu apoio; e aos nossos Colaboradores, pelo seu profissionalismo, dedicação e empenho.

Cordiais cumprimentos



António Rios de Amorim







# RELATÓRIO CONSOLIDADO DE GESTÃO

A cortiça beneficia milhões de pessoas em inúmeros países e as suas vantagens sociais, ambientais e económicas não se detêm em fronteiras políticas. De facto, o montado e a cortiça são um raro exemplo de uma actividade económica que sustenta e protege um ecossistema único. Em nenhum outro momento da história a cortiça usufruiu de uma percepção internacional como a que goza hoje em dia. Esta notoriedade, bem assente em qualidade, I&D e inovação, reforça também as bases de um futuro que se crê mais promissor.

# 1. EVOLUÇÃO MACROECONÓMICA EM 2011

## 1.1. APRECIACÃO GLOBAL

O ano 2011 terá registado um crescimento global de 3,8%, substancialmente abaixo do previsto há um ano atrás. Foi um retrocesso face à evolução 2009/10. O abrandamento, notório nas economias desenvolvidas, atingiu todas as regiões. Catástrofes naturais, como o terramoto seguido de *tsunami* no Japão, em Março, ou mais recentemente, as cheias na Tailândia tiveram um impacto negativo acentuado na *supply-chain* mundial. A crise da dívida soberana na Zona Euro, com todos os avanços e recuos, ditou a penalização da confiança dos investidores, condicionando gradualmente empresas e famílias – investimento e consumo terão caído acentuadamente. Os países emergentes terão evidenciado os efeitos da contracção das importações europeias, tendo-se registado um *volte-face* relativamente aos receios de sobreaquecimento que se ponderavam no final do primeiro semestre.

Os efeitos da crise financeira/bancária iniciada em 2007, tornada crise económica em 2008/09, persistiram no ano transacto. O processo de desalavancagem da economia mundial prosseguiu o seu curso. Os sectores privado e público mantiveram o esforço de diminuição do endividamento. O sector imobiliário nos Estados Unidos da América, uma das condicionantes conjunturais da evolução macroeconómica, terá mantido a tendência negativa que registava antes, mas a taxas sucessivamente menores. O final do ano terá mesmo observado uma estabilização a níveis baixos. O comércio internacional terá crescido à taxa de 6,9%, praticamente metade do apurado em 2010. As condições de financiamento à economia degradaram-se globalmente à medida que o ano progrediu tendo, estima-se, registado um agravamento na parte final do exercício. A Zona Euro poderá ter, inclusive, observado condições próximas das de um *credit crunch*. Em Agosto, os Estados Unidos da América sofreram um corte no *rating* máximo atribuído pela S&P. Os fluxos de capital para as economias emergentes terão diminuído durante 2011, de forma mais acentuada nos últimos meses do ano.

A **Zona Euro** terá registado em 2011 um crescimento em torno de 1,6%, abaixo do referencial do ano anterior. Os **Estados Unidos da América** terão crescido ao ritmo de 1,8% enquanto o **Japão**, evidenciando o forte impacto dos fenómenos naturais que atingiram o país, terá registado contracção económica de 0,9% – uma alteração substancial face aos 4,4% de crescimento observados em 2010. A **China**, por sua vez, terá

registado um abrandamento no crescimento, registando uma taxa de 9,2%. A **Índia** terá registado uma expansão em torno de 7,4%, um ritmo menor do que o verificado no ano precedente. O mesmo terá acontecido com o **Brasil**, se bem que em magnitude superior, pois a taxa de crescimento terá diminuído de 7,5% para 2,9%. A **Rússia** terá sido a verdadeira excepção à evolução desfavorável face a 2010 uma vez que terá registado um incremento marginal de 0,1 pontos percentuais na taxa de crescimento face aos 4,0% de 2010.

No que concerne à política monetária, o ano 2011 caracterizou-se pela manutenção de condições ultra-expansionistas num número substancial de economias (Estados Unidos da América, Japão e Reino Unido mantiveram taxas de juro extraordinariamente baixas e procederam a operações de *quantitative easing*) e pela reversão de apertos monetários implementados em 2010/11 nos casos restantes. No caso da Zona Euro, o Banco Central Europeu optou por cortar a sua taxa directora de 1,5% para 1,0% no último trimestre do ano tendo também optado, contrariando o que vinha reiterando anteriormente, pelo reforço de medidas não ortodoxas de cedência de liquidez, nomeadamente pela oferta de refinanciamento bancário a três anos. Brasil e China são exemplos da reversão da tendência de aumento de taxas de juro.

Com a excepção da Índia, a maior parte das economias mundiais terá registado uma aceleração na taxa de inflação: estima-se que as economias desenvolvidas tenham registado 2,7% e as emergentes 7,2%, um incremento de 1,1 pontos percentuais em ambos os casos. Apesar da descida do custo das *commodities*, o preço do crude manteve-se sustentado em níveis elevados. Nas economias emergentes, a subida observada na componente alimentar foi particularmente aguda.

## 1.2. PORTUGAL

Depois de um crescimento moderado no ano anterior, Portugal regressou em 2011 a um contexto de contracção económica, que se estima ter atingido 1,5%. Os desequilíbrios estruturais, acumulados ao longo de anos, determinando necessidades crescentes de financiamento externo, atingiram um ponto extremo, exigindo o ajustamento inadiável. O contexto de crise da dívida soberana da Zona Euro não auxiliou. O ano foi caracterizado pela degradação permanente do prémio de risco-país apesar dos esforços de consolidação fiscal. A notação de *rating* da República foi sucessivamente revista em baixa até atingir níveis inferiores a *investment grade*. Em Abril, o país atingiu um ponto de ruptura financeira (perda de acesso a financiamento de mercado pelo Estado e pela banca) e avançou com um pedido de auxílio financeiro. Este consubstanciou-se num Programa de Ajustamento Económico e Financeiro (PAEF) assinado em Maio com a União Europeia, os países membros da Zona Euro e o Fundo Monetário Internacional (FMI). A evolução económica reflectiu uma desalavancagem sem precedentes no sector privado, a que se juntou um esforço de consolidação orçamental – foram definidas e implementadas um conjunto alargado de medidas estruturais quer do lado da receita quer do lado da despesa. A contracção económica traduziu-se numa queda muito significativa na procura interna, sendo observável uma contribuição negativa de todas as componentes deste agregado. Se ao nível do investimento a tendência anterior era já negativa, o agravamento da contracção para níveis superiores a 11,0% terá reflectido uma forte limitação no acesso ao crédito; a nível do consumo privado e público, registou-se uma significativa alteração de comportamentos/decisões de consumo, nomeadamente pela actuação consentânea com os compromissos assumidos em contrapartida da ajuda externa. Alguns dos indicadores terão registado mínimos multi-anuais em Setembro.

A procura externa líquida contribuiu favoravelmente, mas não conseguiu contrabalançar o ajustamento doméstico. Terá sido, ainda assim, responsável por uma evolução menos desfavorável do que o antecipado na segunda metade do ano. O desemprego terá aumentado para níveis superiores a 12%, um incremento muito acentuado se comparado com o ano anterior, conduzindo o indicador para níveis recorde pelo menos desde 1983. A inflação, por seu turno, deverá ter terminado o ano em torno de 3,6%, evidenciando não só as alterações fiscais implementadas em 2011, mas também a excessiva sensibilidade da economia à componente energética.

## 2. CORTIÇA: CULTURA, NATUREZA, FUTURO

### A MAIOR CAMPANHA DE PROMOÇÃO INTERNACIONAL DA CORTIÇA PORTUGUESA

Certa da importância da cortiça para Portugal – o maior produtor mundial desta indústria de forte cariz exportador, a APCOR – Associação Portuguesa da Cortiça decidiu concertar esforços com o Governo Português a fim de viabilizar uma campanha internacional de promoção da cortiça. Denominada **InterCork – Promoção Internacional da Cortiça**, a campanha começou a desenhar-se ainda em 2009, financiada por fundos comunitários e pelo sector privado, sendo que neste último a CORTICEIRA AMORIM foi responsável por um total de 50% das contribuições.

A cortiça beneficia milhões de pessoas em inúmeros países e as suas vantagens sociais, ambientais e económicas não se detêm em fronteiras políticas. De facto, o montado e a cortiça são um raro exemplo de uma actividade económica que sustenta e protege um ecossistema único: urgia partilhar esta realidade com o mundo.

Investimento, inovação e comunicação foram, assim, os pilares da afirmação da cortiça como produto de credenciais ímpares. Com uma cobertura geográfica extensa, o programa InterCork desenvolveu-se em 12 países, actuais e potenciais consumidores de cortiça, evidenciando-a como uma indústria de futuro, que agrega Cultura, Inovação e Desenvolvimento Sustentável. Ao nível de produtos, a promoção focou-se nas rolhas e nos materiais de construção e de decoração.

Milhares de iniciativas levaram a mensagem positiva da cortiça a milhões de consumidores: desde um camião de promoção dos pavimentos de cortiça que a partir de Nova Iorque percorreu os EUA de costa a costa; passando pelas parcerias estabelecidas com importantes cadeias de retalho internacionais; pela utilização exclusiva de vinhos vedados com rolhas de cortiça em todas as cerimónias dos Grammy Awards, até emblemáticas acções de sensibilização em conceituadas lojas de moda de Londres e Nova Iorque. Este foi um vasto programa, com diversas áreas de actuação, que uniu indivíduos, escolas e universidades, empresários, políticos e ambientalistas, actores de Hollywood e entidades desportivas, designers, arquitectos e museus, produtores de vinho, enólogos e *sommeliers*, assim como os meios de comunicação e os *bloggers* em torno da causa da cortiça.

No encerramento do programa InterCork, é possível afirmar que a cortiça se impôs no mundo. Ao nível do sector, verifica-se já um aumento de exportações nos últimos dois anos muito próximo dos 19%. No que concerne à CORTICEIRA AMORIM, a título de exemplo, refira-se que, entre 2010 e 2011, a Organização conquistou mais de 5000 novos Clientes, tendo reforçado o volume e o valor das suas vendas.

Em nenhum outro momento da história a cortiça usufruiu de uma percepção internacional como a que goza hoje em dia. Esta notoriedade, bem assente em qualidade, I&D e inovação, reforça também as bases de um futuro que se crê mais promissor para toda a fileira da cortiça.

Original, mais ...

... 89,3% des français préfèrent le bouchon liège, un bouchon signe de qualité pour un vin pour 83,4% d'entre eux.\*

www.jaimeleliege.com

**LE BOUCHON LIÈGE**  
*Toujours imité, jamais égalé.*

LES PROFESSIONNELS DU LIÈGE

L'ABUS D'ALCOOL EST DANGEREUX POUR LA SANTÉ. CONSOMMEZ AVEC MODÉRATION

APCOR Portuguese Cork Association

COMPETE

EUROPEAN UNION

Repercussão mediática da campanha em números:

- 8682 artigos publicados na imprensa internacional, dos quais 46% nos EUA na sequência da campanha de rolhas;
- 623 peças de televisão e 208 de rádio, totalizando mais de 18h de transmissão;
- 96 452 fãs no Facebook;
- 12 150 seguidores no Twitter;
- cerca de um milhão de visualizações dos diferentes vídeos disponíveis na Internet.

## 3. ACTIVIDADES OPERACIONAIS POR UNIDADES DE NEGÓCIOS (UN)

As empresas que integram o perímetro da CORTICEIRA AMORIM encontram-se estruturadas por **Unidades de Negócios (UN)**, com referências às quais se dá conta dos aspectos mais relevantes ocorridos durante o exercício de 2011.

### 3.1. MATÉRIAS-PRIMAS

A Unidade de Negócios Matérias-Primas registou, tal como no ano anterior, um aumento significativo da sua actividade, que se reflectiu num crescimento de vendas de 11,6% face a 2010.

O aprovisionamento de matérias-primas (cortiça) e a sua primeira preparação mantiveram-se como principal foco da actividade de 2011, fiel à função para a qual a UN foi criada: a de abastecimento da cadeia de valor da Organização.

A UN adoptou nos últimos anos, com particular enfoque em 2011, uma política de diversificação das fontes de aprovisionamento, no sentido de ter uma intervenção proactiva em todas as regiões de produção de cortiça, com dois objectivos: por um lado, desenvolver e potenciar a extracção de cortiça em países e regiões onde se verificava algum abandono desta actividade e, por outro lado, fazer face a eventuais aumentos de consumo de matéria-prima no futuro.

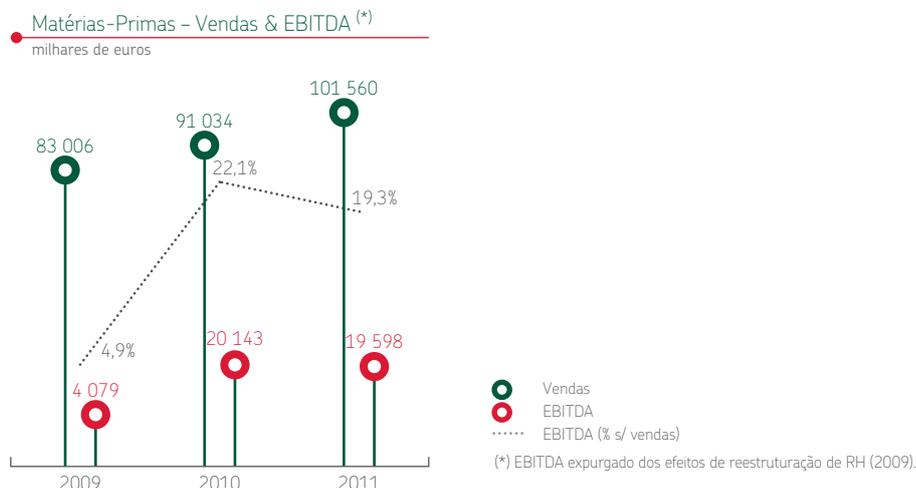
A destacar, ainda em 2011, a necessidade de aumentar a capacidade produtiva da UN para dar resposta ao incremento das necessidades de matérias-primas das restantes UN da CORTICEIRA AMORIM.

Em relação à actividade das unidades preparadoras localizadas no Norte de África, o ano 2011 ficou marcado pela eclosão de uma revolta popular, que ficou conhecida como a «Primavera Árabe», de onde decorrem alterações políticas particularmente sentidas nos países do Magrebe, onde se localizam estas unidades industriais. Apesar da forte turbulência verificada, foi possível manter um ritmo de actividade normal, graças ao suporte dos Colaboradores dessas unidades e das entidades oficiais.

Em termos operacionais, a UN empenhou-se em manter os níveis dos rácios de eficiência que têm vindo a ser atingidos nos últimos exercícios. Apesar da conjuntura económica desfavorável, com fortes aumentos de preço de alguns factores críticos para a sua actividade, como a energia e os transportes, foi possível manter tais rácios ao nível de 2010.

De salientar ainda o esforço da UN em fomentar uma cultura de Inovação, materializado em diversos projectos de melhoria contínua, de reforço do investimento em I&D, quer na componente tecnológica quer na componente florestal, e do lançamento do programa CORK.IN, transversal a toda a CORTICEIRA AMORIM, que visa impulsionar a motivação e a criatividade dos Colaboradores e *Stakeholders*.

Fruto da necessidade de reforçar a capacidade produtiva, em 2011 registou-se um aumento de 11% no número médio de Colaboradores.



### 3.2. ROLHAS

Nos últimos anos tem-se assistido a um relevante desenvolvimento do mercado vinícola mundial: a globalização do consumo e a emergência de novos países produtores de vinhos, mais sofisticados tecnologicamente, têm colocado em evidência um sector onde tradição e cultura coabitam com inovação e experimentação.

**Eventos, feiras, lançamentos mundiais, importações e exportações, busca por novos mercados, *terroirs* distintos, estilos e tendências levaram a que, entre 2005 e 2011, o consumo mundial de vinhos crescesse cerca de 4,8%.** França, EUA e Itália encabeçam os principais mercados consumidores, seguidos por um notável crescimento de países como Austrália e China.

Apesar desta evolução, as principais preocupações dos Clientes desta UN permanecem: a necessidade de minimizar o capital investido e de reduzir custos. De facto, a pressão no sentido da redução de preços e a substituição por produtos de menor custo foi um facto marcante e permanente durante o exercício em apreço. As exigências de serviço, disponibilidade de produto e elevados padrões qualitativos impulsionaram medidas adicionais de eficiência.

Assim, a fileira actua numa conjuntura de baixa de preços, mas exigindo-se a manutenção dos níveis de qualidade e de serviço, pelo que só as empresas com constante procura pela eficiência são capazes de se manter competitivas. Um *carbon footprint* muito favorável e a sustentabilidade da cortiça são um importante argumentário de vendas, face aos vedantes alternativos.

Na Unidade de Negócios Rolhas, o ano 2011 foi marcado por um aumento de vendas de 9,1%, face a 2010, tendo-se registado uma evolução favorável em todos os mercados de referência, com especial incidência nos EUA, França, Itália, Argentina e Espanha, que, no seu conjunto contribuíram 78% para o aumento total.

Esta evolução fica a dever-se essencialmente a três factores:

- melhoria da posição concorrencial da UN, alavancada pelo nível de serviço, qualidade do produto e liderança operacional;
- aumento do consumo de vinho nos mercados de referência, com especial incidência nos Estados Unidos da América;
- a percepção da rolha de cortiça como sendo um produto de referência, com importantes vantagens comparativas de *performance*, ambientais e de sustentabilidade, face aos vedantes alternativos.

As vendas do mais importante produto da UN – **Rolhas Naturais** – tiveram um aumento generalizado em todos os mercados de referência, com excepção do Chile. O aumento situou-se em 8,6% face ao período homólogo.

As **Rolhas Neutrocork®** aumentaram 7,6% face a 2010, sendo que os EUA, França e Itália representam 80% do crescimento. Este produto tem vindo a registar uma excelente aceitação nos mercados com altos padrões de exigência qualitativa, revelando-se um produto de boa relação custo/qualidade, factores que se conjugam para fornecer à indústria vitivinícola uma solução que é, actualmente, o principal opositor à evolução dos vedantes alternativos.

As **Rolhas Twin Top®**, um excelente produto com um bom posicionamento de preço, registaram um aumento de 1,4% face ao período homólogo. Apesar da evolução registada em importantes mercados como os EUA, a Austrália e a China, as vendas para a Europa e para o Chile registaram uma redução, fruto de substituição por rolhas Neutrocork® e Acquamark®, produtos maduros e com importância estratégica na cadeia de valor da UN.

No que concerne às **Rolhas de Champanhe**, vem-se registando desde 2009 um progressivo aumento na procura deste produto, em particular nos chamados novos mercados, como a China, o Chile e os Estados Unidos da América.

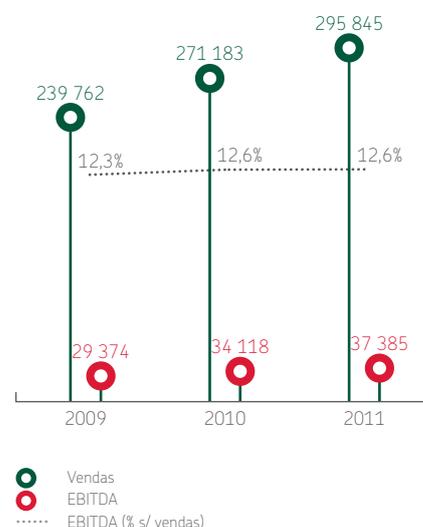
A margem bruta registou um aumento de 7,2% face ao período homólogo, favoravelmente influenciada pelo efeito do aumento das vendas, pelas melhorias introduzidas no processo produtivo e pela alteração do *mix* de vendas.

Os custos operacionais tiveram um aumento de 8,4%, grandemente indexados ao aumento de actividade, com excepção da factura energética em que se registaram incrementos de preços na ordem dos 24%.

O EBIT corrente teve um crescimento de 11,5% resultado do aumento de actividade, da manutenção do peso relativo dos custos operacionais nas vendas e do programa de melhoria da eficiência operacional implementado na UN.



Rolhas – Vendas & EBITDA (\*)  
milhares de euros



(\*) EBITDA expurgado dos efeitos da reestruturação de RH (2009) e imparidade de *goodwill* (2010).

O capital investido no final de 2011 evidenciava um crescimento de 7,8% face a igual período de 2010, totalmente justificado pelo aumento de actividade, com impacto nas rubricas de Clientes e *stocks*, e pelo volume de investimentos de expansão e modernização da capacidade produtiva instalada.

### 3.3. REVESTIMENTOS

No exercício de 2011, as vendas da Unidade de Negócios Revestimentos registaram um aumento de 6,3%, face a 2010.

As vendas de produtos fabricados na UN registaram um crescimento de 10%, resultado da afirmação definitiva das colecções de *vinyl* lançadas em 2009. As vendas de produtos comercializados, que representam cerca de 25% do volume total de negócios da UN, mantiveram-se ao nível do registo do ano transacto. Neste negócio, em termos de oferta, verificou-se uma alteração de tendência que se consubstancia em gamas de produtos com maior valor acrescentado, dirigidas a segmentos de mercado mais altos, com o objectivo de aumentar a margem do negócio, efeito que se fez sentir já no segundo semestre de 2011.

Ao nível industrial, foram concretizadas alterações de componentes usadas no processo de fabrico, bem como a maximização do uso da capacidade instalada, que contribuíram para uma melhoria significativa na margem bruta da UN, conseguindo-se, deste modo, minimizar os impactos negativos da pressão sobre os preços de compra. Ao nível da rede de distribuição, é de salientar a constituição de uma *joint venture* com a empresa Timberman Denmark A/S, com o objectivo de reforçar a posição da UN e assegurar o crescimento das vendas de produtos de cortiça no mercado dinamarquês.

No final de 2011, foi lançada uma nova colecção de revestimentos com uma atraente e sofisticada gama de visuais, dimensões, texturas e acabamentos, mantendo a vanguarda na oferta de revestimentos com incorporação de cortiça, privilegiando o desenvolvimento e a promoção dos produtos fabricados na UN Revestimentos. Os novos produtos permitirão maximizar o potencial dos substratos e constituintes dos visuais, como factor diferenciador relativamente aos produtos concorrentes no mercado, combinando a matéria-prima cortiça com outros materiais naturais.

### 3.4. AGLOMERADOS COMPÓSITOS

A Unidade de Negócios Aglomerados Compósitos apresentou em 2011 um desempenho económico ligeiramente superior ao verificado no ano anterior, apesar de se ter confrontado com condições externas bem mais desfavoráveis.

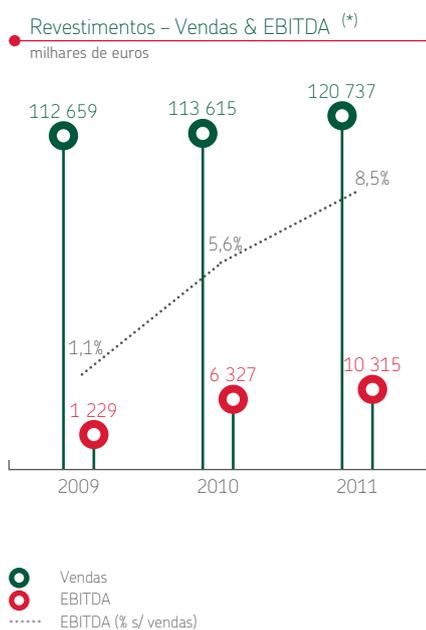
Efectivamente, o custo de aquisição das principais matérias-primas de incorporação sofreu aumentos expressivos ao longo do ano e, quando comparada com 2010, a taxa de câmbio EUR/USD teve também um impacto desfavorável nos resultados, e muito especificamente nas vendas e na margem bruta.

Ainda assim, a margem bruta em termos absolutos apresentou uma variação positiva de 2,2%, fruto do crescimento de vendas que, no ano em apreço, se cifrou em 6,7%; o rácio margem bruta relativamente à produção não evidenciou a mesma evolução, dada a maior representatividade das vendas de mera comercialização, designadamente matérias-primas cortiça, negócio que apresenta margens mais reduzidas. Em todo o caso, para o comportamento observado, foi crucial o reposicionamento dos preços de venda, como forma de repercutir parte dos aumentos de custo dos factores de produção.

As vendas da UN registaram um crescimento de 6,7%, face ao exercício anterior, tendo a generalidade dos segmentos de mercado (aplicações) contribuído para tal desempenho, com excepção da área de *home & office* cujas vendas decresceram cerca 13%, embora com um impacto pouco significativo, uma vez que esta área representa apenas cerca de 3% do volume de negócios consolidado.

Globalmente, na diversificada área industrial, a mais significativa no *portfolio* de segmentos, o crescimento médio foi equivalente ao registado no conjunto da UN: contributos positivos dos compósitos e controlo de vibrações (que repetem a evolução de 2010) além da indústria de *memoboards*; variações negativas nas aplicações de *acoustic core materials* e fricção.

A área de negócios do *sealing*, a segunda mais importante em volume de vendas, obteve um desempenho global também em linha com a média da UN. As aplicações de *heavy duty* e de *transmission & distribution* (T&D) registaram os maiores crescimentos.



(\*) EBITDA expurgado dos efeitos de reestruturação de RH (2009).



O segmento da construção civil cresceu, igualmente, em linha com a média da UN, com todas as aplicações a registarem variações positivas, com destaque para o *underscreed* e para as juntas de dilatação com crescimentos muito relevantes, no último caso repetindo a *performance* registada em 2010.

Finalmente, nos pavimentos o crescimento foi muito significativo, beneficiando da evolução na aplicação NRT (componentes para a indústria) e da manutenção do negócio de *sports flooring* (pisos de borracha reciclada).

As grandes linhas de orientação estratégica foram executadas de acordo com o ritmo previsto. A estratégia de valor que foi prosseguida obteve bons resultados, tendo sido consolidados os volumes, recuperados no exercício anterior. Os objectivos de melhoria da eficiência operacional foram, também eles, atingidos, permitindo anular parte dos aumentos de custo das matérias-primas e da energia.

O desenvolvimento dos segmentos com maior potencial de crescimento continuou a ser o foco de uma Equipa dedicada, tendo sido atingidos resultados globalmente muito positivos. Relativamente ao negócio mais maduro, foi possível suportar o seu volume e rentabilidade históricos, na generalidade das aplicações e mercados, num contexto adverso, tendo ainda sido alargada significativamente a base de Clientes em todo o mundo, fruto de um trabalho de prospecção intenso que tem vindo a ser executado nos últimos anos.

Durante o exercício de 2011, tiveram ainda lugar várias iniciativas de pesquisa e desenvolvimento de novas combinações de materiais «verdes» com a cortiça, complementando uma oferta competitiva, inovadora e tecnologicamente evoluída, no âmbito do posicionamento TEKGREEN.

De destacar, em 2011, o arranque de um projecto de investimento importante, cuja conclusão está prevista para o próximo ano, e que permitirá uma oferta diferenciada, no que respeita à composição e dimensões, de aglomerados e compósitos, abrindo novas e promissoras possibilidades de negócio em várias aplicações.

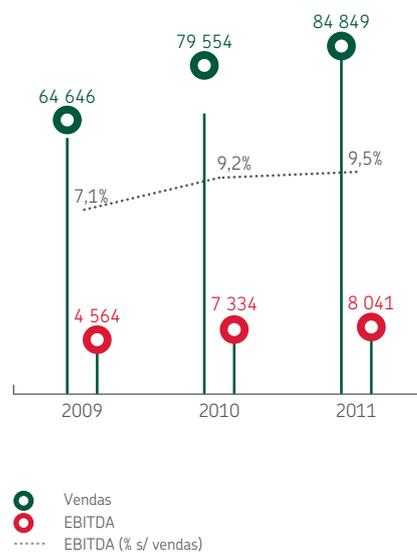
No capítulo da inovação, em parceria com uma outra empresa do sector da cortiça, foi criada uma nova sociedade – a DYN CORK – que tem como principal missão a exploração de um novo produto de cortiça, desenvolvido com um conjunto de características físicas semelhantes às de fibras naturais e sintéticas, usadas em aplicações de mobiliário ou de calçado onde a cortiça não é, ainda, uma opção.

Foi também lançada uma nova gama de produtos para o segmento de *home & office* – MATERIA®, cork by Amorim, com curadoria da Experimenta Design – composta por peças desenhadas por *designers* conceituados de diferentes nacionalidades, que conferem à cortiça uma imagem actual e inovadora e valorizam as suas características.

Chegou ao fim, formalmente, a *joint venture* que existia na Rússia para o fabrico local de juntas para automóveis, tendo-se, apesar disso, conseguido manter uma quota importante neste mercado. Por outro lado, foi concluída a última fase do investimento na China, que se consubstancia em instalações capazes de processar matéria-prima local e, para além disso, dimensionadas para funcionar como plataforma logística de suporte ao desenvolvimento comercial no mercado chinês.

## A CORTICEIRA AMORIM APOSTA NUMA CULTURA DE INOVAÇÃO, DESENVOLVIMENTO E INVESTIGAÇÃO LANÇANDO NOVOS PRODUTOS E ENCONTRANDO MELHORES SOLUÇÕES DE PERFORMANCE.

Aglomerados Compósitos – Vendas & EBITDA (\*)  
milhares de euros



(\*) EBITDA expurgado dos efeitos de reestruturação de RH (2009).

### 3.5. ISOLAMENTOS

A Unidade de Negócios Isolamentos apresentou, no exercício de 2011, um decréscimo de 6% do volume de vendas. Esta descida é consequência directa dos efeitos das condições económicas desfavoráveis sobre o consumo público e privado e sobre o investimento, que afectaram todo o sector de isolamentos nos diversos segmentos, pelo adiamento, ou mesmo cancelamento, de novas construções ou renovação das já existentes.

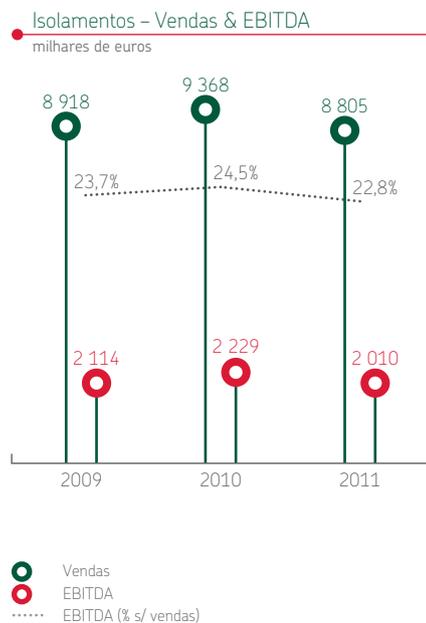
Não obstante a diminuição de vendas verificada, em especial no mercado Europeu, foi possível manter praticamente o mesmo nível da margem bruta face a igual período do ano anterior, apesar do aumento verificado no preço médio de compra das matérias-primas e da desvalorização de uma das moedas de facturação, o USD, face ao EUR.

Ao longo de 2011, a UN desenvolveu um conjunto de iniciativas visando potenciar a actividade e a liderança desta UN na disponibilização de produtos e soluções de elevada *performance*, qualidade e amigas do ambiente, sendo de realçar:

- a solução inovadora de isolamento, composta por uma placa de aglomerado de cortiça e ripas de madeira embutidas, denominada **Lambourdé** – produto eficiente, flexível e ecológico destinado à recuperação de edifícios;
- o isolamento do projecto turístico **Uma Casa Portuguesa** – casa que conjuga as técnicas tradicionais de construção, 100% nacional, que convida o consumidor a conhecer e experimentar os produtos nacionais;
- a solução de revestimento através da junção de uma placa de aglomerado de cortiça expandida a uma placa de gesso laminado. Este sistema destaca-se por permitir a fixação rápida e directa ao pavimento ou parede existente, através do uso de gesso cartonado, evitando a utilização de estruturas metálicas.

O ano transacto representou também a consolidação do negócio dos absorventes para derrames **CorkSorb**, tendo-se assistido a um crescimento do volume de negócios, fruto da implementação de parcerias de distribuição em 12 países e de um alargamento da gama de produtos disponível. Foi também estabelecido um protocolo de colaboração com a empresa Markleen, referência na produção de equipamentos para lidar com derrames em ambiente marítimo, que lançou uma linha de produtos ecológicos baseados no material absorvente CorkSorb. De realçar ainda o reconhecimento público do carácter inovador e sustentável destes absorventes, galardoados nos **Green Project Awards** na categoria Produto e nos **European Business Awards for the Environment**, Prémio de Inovação para a Sustentabilidade, nas categorias de Produto e de Empresas pela Biodiversidade.

**Em 2011 concluiu-se o processo que conduziu à certificação FSC (Forest Stewardship Council) da unidade industrial de Vendas Novas**, o que permite fornecer ao mercado o aglomerado de cortiça expandida com certificação FSC, adicionando a esta que é considerada a solução de isolamento mais ecológica do mundo mais uma garantia de ética empresarial com preservação de recursos florestais. De destacar também a certificação do Sistema de Gestão da Qualidade pela norma ISO 9001 atribuída à unidade industrial de Silves e de distribuição da Amorim Isolamentos, S.A.



## 4. INOVAÇÃO, INVESTIGAÇÃO & DESENVOLVIMENTO DE PRODUTO

### 4.1. NOVAS APLICAÇÕES

#### *MOR for Cork – Market Oriented Research*

A criação de novas aplicações de/com cortiça é um dos pilares estratégicos da actividade das diferentes áreas de I&D da CORTICEIRA AMORIM e particularmente da área de investigação orientada para o mercado (*MOR for Cork*).

Nas áreas em desenvolvimento procura-se conhecer bem os requisitos e necessidades do mercado, bem como a percepção das características técnicas dos produtos concorrentes. Os potenciais Clientes nas diferentes áreas de trabalho transmitem importante informação para a definição das linhas de acção e são um parceiro imprescindível neste processo. Paralelamente, neste trabalho de I&D, recorre-se frequentemente a grupos de investigação nacionais e internacionais, especialistas em áreas científicas relevantes, procurando depois internalizar o conhecimento necessário para futuras actividades produtivas.

As principais áreas de trabalho com vista a novas aplicações de cortiça concentram-se em três grandes áreas de acção: remediação ambiental, materiais 3D e aditivos cosméticos/alimentares.

A valorização da cortiça como absorvente visa a apresentação da cortiça como uma ferramenta de remediação ambiental. Para além do acompanhamento de questões técnicas, nomeadamente certificações do **CORKSORB**, outros projectos decorrem sobre esta temática, como é o caso do **WaterCork** e do **HidroCork** (co-financiados pelo Quadro de Referência Estratégico Nacional – QREN) que estudam o potencial da cortiça na purificação de efluentes contaminados com diferentes poluentes.

O desenvolvimento de compósitos de cortiça pretende levar para as estruturas 3D, que nos cercam no dia-a-dia, uma maior sustentabilidade de materiais, pela utilização de matérias-primas de base vegetal e renovável. Para a cortiça, a sua utilização em aplicações 3D, geralmente não acessíveis aos habituais aglomerados de cortiça, significa a diversificação de aplicações. Nesta área, está a decorrer o projecto **NovelComp**, co-financiado pelo QREN, que pretende caracterizar extensamente os materiais compósitos produzidos tendo por objectivo o desenvolvimento de produtos para parceiros utilizadores de polímeros injectáveis.

A área cosmética e alimentar tem tido um grande investimento material e humano por parte da CORTICEIRA AMORIM. A cortiça, quer pelas suas propriedades mecânicas e estruturais, quer pela sua composição química, tem-se revelado uma fonte inesgotável de possibilidades de novos produtos. Os projectos **BioActiveCork** e **NUTRACork**, co-financiados pelo QREN, têm proporcionado informação valiosa nestas temáticas. As especificidades destes mercados, bem como o distanciamento desta gama de produtos relativamente aos habituais mercados da Organização, trazem desafios adicionais. Num trabalho fortemente orientado para as exigências dos Clientes, têm sido dados passos relevantes na área cosmética estimando-se que no curto prazo seja possível transformar esse potencial em resultados concretos. Na área alimentar, já foi iniciado um caminho longo de validações fundamentais antes de entrar em período de homologação de produtos.

**A CORTIÇA É NATURAL, RENOVÁVEL E RECICLÁVEL.**  
**O SEU POTENCIAL COMO MATÉRIA DE EXCELÊNCIA**  
**PARA O SÉCULO XXI REVELA-SE GRAÇAS À**  
**INVESTIGAÇÃO CONTÍNUA QUE AMPLIA O LEQUE**  
**DAS SUAS APLICAÇÕES.**

#### 4.2. ROLHAS

Durante o ano 2011, a actividade de I&D desenvolvida na UN Rolhas centrou-se em três eixos de actuação fundamentais: inovação do produto, aumento do conhecimento da interacção das rolhas com o vinho e melhoria da qualidade das rolhas produzidas.

A **inovação no produto** é indispensável numa organização com a dinâmica da UN Rolhas, por isso vários projectos correram durante o ano 2011, dos quais se destacam:

- estudo da contribuição da rolha de cortiça para a luta contra a contrafacção de vinhos *premium*. Este projecto foi financiado pelo QREN e teve início em Setembro de 2011;
- desenvolvimento do novo tratamento de superfície natural: este projecto financiado pelo QREN em 2010 decorrerá durante três anos;
- estudo de novos atributos de qualidade nas rolhas naturais: num projecto financiado pelo QREN, pretende-se encontrar, através da imagem interna das rolhas, obtida por vários processos, uma noção clara sobre a sua *performance* em garrafa;
- o desenvolvimento de rolhas de cortiça: durante 2011 foram continuados os trabalhos de investigação conducentes à optimização de novos tipos de rolhas de cortiça com atributos que vão ao encontro das necessidades dos consumidores;
- o desenvolvimento de uma nova lavagem para rolhas naturais: obtenção de melhorias significativas nos níveis da qualidade visual, uniformização de cor e progressões capilares em rolhas naturais com a introdução de um novo conceito de lavagem.

Quanto ao **conhecimento da interacção das rolhas com o vinho**, um grande número de ensaios de engarrafamento comparativos entre diferentes tipos de rolhas de cortiça e/ou vedantes da concorrência foram levados a cabo com vista a melhor perceber a *performance* das rolhas de cortiça na vedação de garrafas de vinho. De realçar vários estudos e análises comparativos:

- uma importante comparação em colaboração com uma empresa de grande distribuição inglesa;
- a comparação entre rolhas de cortiça e vedantes alternativos num ensaio de engarrafamento de vinho tinto efectuado na Austrália;
- a comparação de diferentes tipos de rolhas de Champanhe em colaboração com um Cliente nacional;
- a comparação entre rolhas naturais de diferentes pesos específicos e de diferentes diâmetros com vinhos da Borgonha.

Em Dezembro de 2011 foi defendida a tese de doutoramento na Faculdade de Enologia de Bordéus «*Effect de l'obtuteur sur l'évolution de la qualité sensorielle du vin*», que contou com o apoio financeiro e com o acompanhamento científico do departamento de I&D desta UN. Esta tese, para além de apresentar resultados de comparações entre vinhos mono varietais brancos e tintos vedados com diferentes tipos de vedantes, estudou o efeito de absorção de compostos responsáveis por aromas de redução, apontando para um papel importante da cortiça na absorção daqueles compostos, o que justificaria a inexistência daqueles aromas nos vinhos vedados com rolhas de cortiça.



A migração de compostos voláteis através dos vedantes foi também objecto de estudo tendo levado à publicação de um artigo em Junho e ao envio de um outro para publicação em Outubro de 2011 no *American Journal of Enology and Viticulture*. Nestes artigos é claramente provado que as rolhas de cortiça naturais e técnicas são vedantes ideais para líquido e gás, enquanto os vedantes alternativos, embora vedem o líquido de uma garrafa não conseguem vedar o gás, permitindo a contaminação dos vinhos e outras bebidas com os compostos voláteis de pequena dimensão existentes no ambiente externo à garrafa.

#### A melhoria da qualidade das rolhas produzidas

é uma área de crucial importância para a UN, pois as exigências a nível sensorial dos Clientes têm vindo a aumentar consideravelmente, sendo cada vez mais necessário garantir rolhas com nível de TCA não detectável. Assim, com vista a melhorar sensorialmente as rolhas produzidas, vários projectos estiveram em curso durante 2011, nomeadamente: a optimização de um equipamento piloto para detecção de TCA individualmente; um novo tratamento anti-TCA que, somado aos outros equipamentos já existentes, permite uma redução em cerca de 80-90% das contaminações; a reformulação mecânica do sistema ROSA®, de forma a aumentar a eficácia de descontaminação e, ao mesmo tempo, resolver os problemas do equipamento anterior, nomeadamente a alteração do peso específico e a humidade dos granulados. Parte destes projectos são financiados pelo QREN.

#### 4.3. REVESTIMENTOS

No ano 2011 a UN Revestimentos lançou no mercado uma nova colecção com o objectivo de alargar a sua oferta e, simultaneamente, a tornar mais competitiva em mercados como os Estados Unidos da América e o Canadá.

A nova colecção, designada por **CORK PLANK**, foi apresentada tendo como base três *designs* de cortiça lineares e sete cores, na dimensão de 1220 mm por 140 mm com os quatro lados biselados. O *design* linear e dinâmico desta colecção garante a possibilidade do seu enquadramento em qualquer projecto arquitectónico, aliando a moda a um ambiente confortável. Pensada também para simplificar a instalação, esta colecção é disponibilizada com um novo sistema de encaixe, o sistema *Loc&Fold*, permitindo que a sua instalação seja feita apenas com um único movimento.

Também durante o ano 2011 foram iniciados vários projectos tendo como objectivo a identificação de soluções de pavimentos alternativos em que a cortiça é claramente o factor diferenciador, recorrendo em algumas situações a novas tecnologias de produção. Parcerias com fornecedores, e o desenvolvimento das competências, quer da equipa de I&D quer da produção, mostraram-se mais uma vez fundamentais neste processo.

Pelo impacto positivo que se estima na actividade futura da UN, destacam-se os seguintes desenvolvimentos de produtos e/ou soluções:

- **Corkcomfort FastConnect:** actualmente, os pavimentos em cortiça disponíveis no mercado são oferecidos em três possíveis soluções técnicas de instalação: pavimentos para colar ao subpavimento através de colas adequadas; pavimentos com sistemas de encaixe «macho-fêmea», vulgarmente chamados de flutuantes; e os auto-adesivos, ou seja, os destinados a aderir ao chão e que incorporam, de fábrica, a camada de cola necessária. O presente projecto tem como objectivo criar uma solução alternativa às existentes, de muito fácil instalação e sem restrições do ponto de vista das características do subpavimento que consistirá num sistema de fixação dos ladrilhos entre si por sobreposição, que garanta, em termos de desempenho acústico, as mesmas características de um pavimento colado;
- **Colecção 2012:** a UN Revestimentos é líder mundial na produção e distribuição de revestimentos em cortiça e de cortiça com madeira. Num contexto em que inovar surge como o principal desafio de qualquer empresa líder, o presente projecto pretende lançar uma nova gama de produtos, cujo visual é criado com recurso à tecnologia de impressão digital, directamente sobre uma superfície de cortiça. Deve referir-se que este tipo de solução se apresenta, até à presente data, como inexistente no sector da cortiça, dando mais uma vez a UN Revestimentos provas da sua vontade de se posicionar na vanguarda do sector em que labora;
- **Vinylcomfort glued down:** em 2009 a UN Revestimentos introduziu na sua oferta os pavimentos flutuantes com superfícies decorativas em LVT – *Luxury Vinyl Tiles*. O sucesso desta gama de produtos levou ao desenvolvimento de uma solução que promove a combinação das principais vantagens da cortiça, ou seja, um maior conforto no caminhar, bem como propriedades acústicas e térmicas superiores, com as principais vantagens dos LVT enquanto pavimentos para uso comercial e passíveis de colar ao subpavimento.

Em 2012, o *focus* da I&D desta UN estará na identificação e desenvolvimento de processos que permitam aos pavimentos de cortiça ser recomendados para áreas de alto tráfego, seja através da incorporação de outros materiais ou pela combinação com produtos naturais. A funcionalização das suas soluções técnicas é também outra das suas prioridades para o futuro.



#### 4.4. AGLOMERADOS COMPÓSITOS

A UN Aglomerados Compósitos registou em 2011 mais um ano de grande actividade na área de IDI, sendo de destacar as seguintes áreas:

- **consolidação de produtos lançados em 2010:** na área da construção, o **CORKwall** confirmou-se como um produto com potencial de utilização na reabilitação de fachadas exteriores e paredes interiores, que funciona como isolamento acústico e térmico e acabamento final e é aplicado através de projecção. Ainda no segmento da construção, os novos **apoios de alvenaria** usados para desconectar as alvenarias da restante estrutura dos edifícios, foram usados em múltiplas obras, das quais se pode destacar o trabalho realizado na antiga Residência do Embaixador do Reino Unido na Lapa, em Lisboa. A gama de produtos **AcustiCORK**, destinada ao isolamento acústico de vários tipos de pavimentos e que vem sendo enriquecida ao longo dos últimos anos com novas soluções, foi usada em 2011 em várias obras importantes, onde se destacam mais de dez instalações em escolas portuguesas, na Casa do Conto (Hotel de Charme, no Porto) e na Universidade de Chipre. Na área dos pavimentos flutuantes, a nova versão do *top layer* **NRT 94**, disponível em rolos, consolidou a sua posição no mercado como um componente alinhado com as tendências tecnológicas actuais desta indústria. O *top layer* **NRT 94** garante o isolamento acústico e térmico dos pavimentos flutuantes e permite receber na sua superfície o *design* final do piso por *direct printing* ou por *digital printing*.

- **lançamento de novos produtos em 2011**, em resultado quer dos projectos de I&D dos consórcios que esta UN integra, tanto nacionais como europeu, quer dos que resultam da sua presença permanente no mercado, auscultando tendências e aceitando desafios de Clientes. De destacar:
  - ao fim de três intensos anos de trabalho em total colaboração com um OEM (*Original Equipment Manufacturer*) da indústria ferroviária internacional, foi lançado o **CoreCORK**, um inovador piso compósito com núcleo em cortiça, que será usado na construção de um novo metropolitano cidadão, com entrega prevista ao operador durante o primeiro semestre de 2012;
  - a nova linha de produtos que combina cortiça com materiais recolhidos de processos *post industrial e post consumer*. Nesta fase inicial, perspectivam-se utilizações na área da construção e algumas aplicações industriais, inserindo-se na estratégia corporativa do programa **TEKGREEN** (iniciado pela UN em 2009). Procura-se, assim, reforçar a atitude «verde» da UN, associando-a à forte vertente tecnológica e alinhada com as actuais tendências do mercado.

Em 2011 concluíram-se ciclos de desenvolvimento e iniciaram-se novos projectos de I&D em consórcio, procurando manter o caudal de IDI em áreas consideradas estratégicas para a UN. Destes, são de destacar:

- o projecto **AEROfast**, liderado pela EADS/Astrium, terminou cumprindo os seus objectivos de preparação de uma futura missão espacial não tripulada a Marte. Neste projecto, a UN desenvolveu e validou um novo material para escudos térmicos que permite ser utilizado em missões com requisitos de isolamento térmico mais exigentes, assim se garantindo também a permanência de materiais baseados em cortiça nas futuras missões espaciais europeias e americanas deste século;
- concluiu-se também o projecto **I-Bus**, com o fabrico final de um módulo demonstrador de um novo interior de autocarro que apresenta vários componentes (piso, painéis interiores e exteriores) fabricados em compósitos com núcleo em **CoreCORK**, o que permite reduções de peso apreciáveis, reduzindo o consumo de energia e de emissões de CO<sub>2</sub>. Espera-se agora, e depois da apresentação internacional na *BusWorld 2011*, a industrialização de algumas das soluções desenvolvidas;
- na área dos interiores ferroviários, foi desenvolvido o projecto **ECOTrain**, cuja conclusão se prevê já para o início de 2012 com a apresentação de novas soluções para pisos de comboios e painéis laterais em compósito, incorporando materiais **CoreCORK**, reduzindo peso e impactos ambientais ao longo dos 30 anos de utilização destes equipamentos ferroviários;
- o início do projecto **FIRE RESIST**, enquadrado no Sétimo Programa Quadro, que, ao nível europeu, estuda novos materiais compósitos com elevada *performance* e resistência ao fogo para utilização em aplicações ferroviárias, aeronáuticas e navais e onde as excelentes características ablativas da cortiça serão exploradas e optimizadas. Os resultados iniciais apresentam-se promissores, nomeadamente ao nível de núcleos para construções *sandwich* de maior requisito estrutural;
- o início do desenvolvimento, no final de 2011, do projecto **BIOBUILD**, também apoiado pelo Sétimo Programa Quadro, que reúne um grupo de destacadas empresas europeias ligadas à área da construção e dos materiais compósitos e que tem como objectivo desenvolver vários componentes (painéis, janelas, etc.) e novas estratégias de produção desses produtos, mais sustentáveis, usando materiais naturais e com menor impacto ambiental.

Estima-se iniciar em 2012-13 novos projectos nacionais e internacionais, que permitam dinamizar o *networking* tecnológico e potenciar o desenvolvimento de novos materiais e produtos em conjunto com outras empresas industriais e centros tecnológicos, focando-se prioritariamente nas áreas do transporte (soluções para interiores), da construção (renovação e construção modular) e, em geral, em soluções compósitas que possam combinar materiais de base cortiça com outros materiais, sempre em busca de soluções ecoeficientes.

#### 4.5. ISOLAMENTOS

Em 2011 a actividade de I&D da UN Isolamentos continuou a dirigir-se para os seguintes projectos:

- **WaterCork**: que tem como objectivo investigar a aplicação de matérias e/ou subprodutos da indústria de cortiça visando a valorização de cortiça como absorvente de pesticidas e cianotoxinas;
- **BloCork**: que visa o desenvolvimento de um modelo de bloco de alvenaria, utilizando como matéria-prima betão leve contendo regranulado de cortiça expandida na sua composição.

Estes projectos enquadram-se na estratégia de desenvolvimento e inovação para a cortiça, através da criação de novas aplicações de maior valor acrescentado para esta matéria-prima.

A CORTIÇA ENCERRA EM SI NUMEROSOS ATRIBUTOS QUE A TORNAM O MATERIAL IDEAL PARA AS INDÚSTRIAS MAIS EXIGENTES, INCLUINDO A AUTOMÓVEL, A DA ENERGIA E A AERONÁUTICA.

## 5. SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO

### QUALIDADE, AMBIENTE E SEGURANÇA

A CORTICEIRA AMORIM tem mantido a ênfase no alinhamento de diferentes subsistemas de gestão promotores de eficiência e a sua integração nas perspectivas estratégicas do *balanced scorecard*, como importante garante do desenvolvimento sustentado da Organização.

O ano 2011 foi caracterizado, sobretudo, pela consolidação deste crucial alinhamento, com a renovação de certificações de diferentes subsistemas de gestão (FSC, ISO 9001, PEFC, SYSTECODE) em diferentes empresas, bem como pela obtenção de novas certificações, como por exemplo a certificação FSC e PEFC da unidade alemã de comercialização de revestimentos de madeira e a certificação FSC da unidade de produção de rolhas Neurocork®.

**Em matéria de certificação FSC, é de salientar que, com o reforço verificado no ano em apreço, a CORTICEIRA AMORIM conta já com 30 estabelecimentos (industriais e/ou de distribuição) a certificarem a cadeia de custódia de acordo com este normativo, fornecendo aos seus Clientes garantias acrescidas de ética empresarial com preservação de recursos florestais.**

O alinhamento de diferentes subsistemas de gestão, e a sua integração, na estratégia global da UN Rolhas, foi reforçado com a implementação do Sistema de Gestão de Segurança Alimentar em novos estabelecimentos (para além dos actualmente certificados pela ISO 22000), que em anos subsequentes deverá resultar na certificação dos mesmos pela norma ISO 22000.

A atenção dedicada pela Organização à integração e alinhamento dos diferentes subsistemas de gestão está também evidente na publicação anual do seu Relatório de Sustentabilidade (primeira e única empresa do sector a fazê-lo, desde o ano 2006), com a definição de objetivos, controlo e reporte do seu desempenho em matéria de desenvolvimento sustentável.

## 6. RECURSOS HUMANOS

**Assegurar níveis de actividade exigentes, com respostas adequadas em termos de qualidade, prazos e produtividade, foi a tónica do ano 2011 na gestão dos Recursos Humanos.**

No entanto, num ano marcado pelos objectivos da Inovação, foi dada prioridade a acções que visam preparar o futuro, criando e desenvolvendo as competências para enfrentar desafios.

Em cada uma das Unidades de Negócios, no âmbito do **recrutamento** registou-se a entrada de profissionais em áreas muito específicas e coincidentes com as apostas de futuro para cada uma delas. De um modo geral, e para além da área produtiva, associada ao aumento de actividade, os domínios privilegiados foram o desenvolvimento de produto, o *marketing* e, também, as áreas comerciais.

Neste ano de forte actividade, são de registar os investimentos em **formação**. Saliente-se sobretudo as acções que visaram a adequação técnica de competências nos postos de trabalho, nomeadamente nas UN Matérias-Primas e Rolhas com a abertura de novas unidades industriais e a necessidade de cumprir as exigências de qualificação em funções muito específicas do sector da cortiça. Também as áreas comerciais foram objecto de especial atenção com planos específicos, integrados e de médio prazo, a decorrer nas UN Rolhas, Revestimentos e Aglomerados Compósitos. No segmento Jovens Quadros, a UN Rolhas deu início a um plano de desenvolvimento de competências plurianual, com o objectivo de criar uma dinâmica concertada de evolução de Quadros a médio e longo prazos.

No âmbito da **comunicação interna**, destaca-se o suporte dado ao programa CORKIN, um dos pilares do projecto de inovação da CORTICEIRA AMORIM. O lançamento e a implementação deste projecto de Comunicação Interna (Sistema de Ideias/Comunicação Ascendente) fez convergir o envolvimento de cerca de três a quatro dezenas de facilitadores ao nível de cada uma das diferentes UN, implicando um programa de formação intensivo com os dinamizadores em cada UN e um número significativo de reuniões de informação e sensibilização da totalidade dos Colaboradores para o projecto, ascendendo a um volume superior a 3700 horas de trabalho.

Destaque ainda para todas as actividades no âmbito da **responsabilidade social** da Organização, quer no que se refere à comunidade envolvente, quer no que se refere à população interna das empresas.

Nas diferentes UN foram organizadas ao longo do ano recolhas de donativos, vestuário, electrodomésticos e alimentos que beneficiaram instituições de solidariedade social inseridas nas comunidades locais onde estão localizadas as diferentes unidades industriais. Realizou-se também a primeira campanha de recolha de livros escolares usados (De Mão em Mão) para fomentar trocas internas entre Colaboradores, com o objectivo de reciclar, reutilizar e incentivar a poupança neste tipo de material. Ainda no âmbito da sensibilização para as questões das poupanças e da gestão equilibrada dos orçamentos pessoais e familiares, destaca-se a acção realizada em parceria com a DECO na UN Rolhas.

No domínio da educação, é de salientar o trabalho de voluntariado que os Colaboradores da CORTICEIRA AMORIM desenvolvem nas escolas do primeiro ciclo, facultando formação na área ambiental, bem como a manutenção da parceria com a Junior Achievement e a Câmara Municipal do Porto nas acções de Educação para o Empreendedorismo junto de um Agrupamento de Escolas do Porto.



Neste ano de intensa actividade, o índice de absentismo global confirmou a sua tendência descendente com uma taxa média de 3,8%. Os indicadores de sinistralidade mantiveram-se próximos dos registados no ano transacto, com taxas de frequência e de gravidade na ordem dos 25 e 570 respectivamente, níveis considerados bastante positivos para o sector de actividade em que se inserem.

Em 31 de Dezembro de 2011 a CORTICEIRA AMORIM registava um efectivo de 3357 Colaboradores, dos quais 2436 em Portugal e 921 no estrangeiro.

ALGUNS NÚMEROS  
A RETER:  
**2,2 MILHÕES DE EUROS**  
DE FACTURAÇÃO DIÁRIA;  
**15 MILHÕES DE ROLHAS**  
VENDIDAS POR DIA;  
**5269 NOVOS CLIENTES**  
NO BIÉNIO 2010/11.

## 7. CORTICEIRA AMORIM NO MERCADO DE CAPITALIS

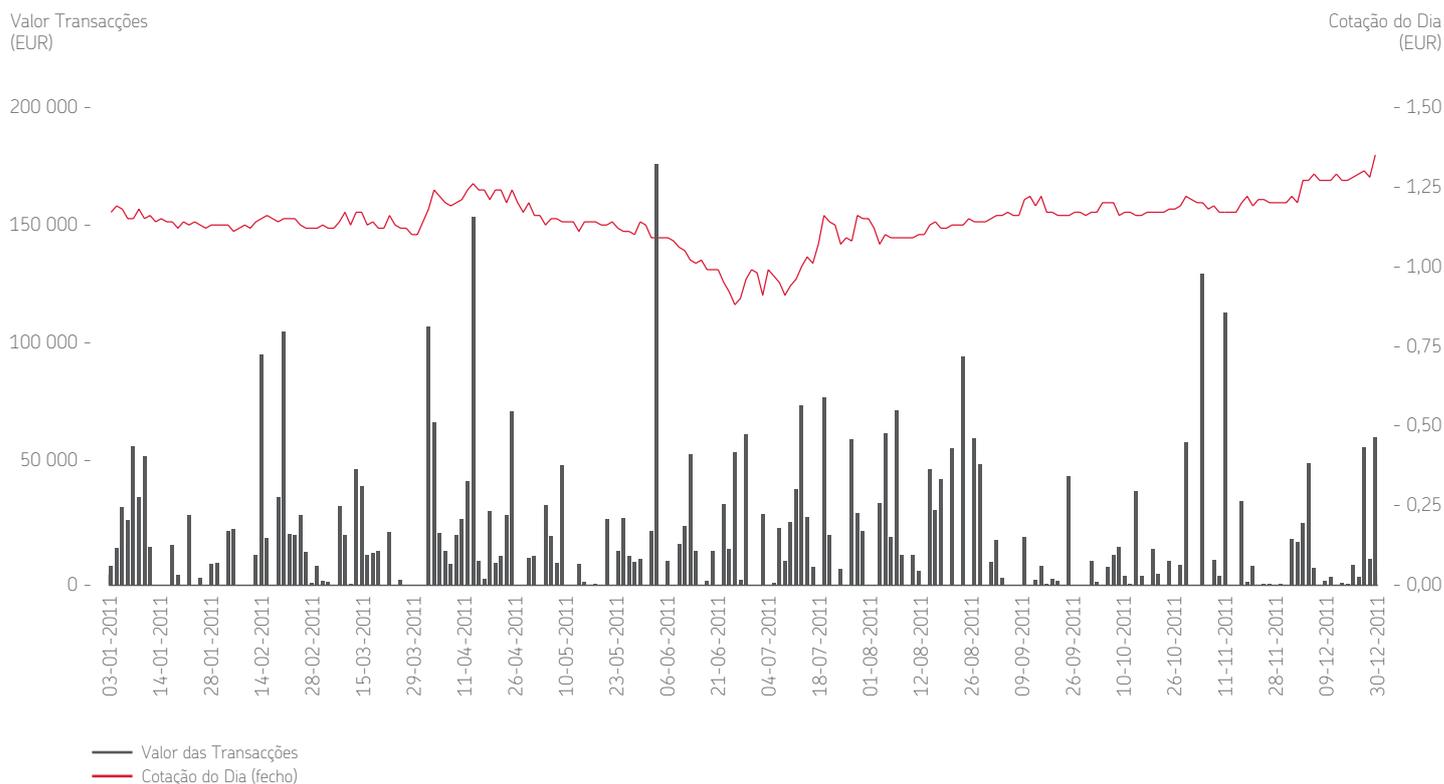
Actualmente, o capital social da CORTICEIRA AMORIM cifra-se em 133 milhões de euros, representado por 133 milhões de acções ordinárias de valor nominal de 1 euro, que conferem direito a dividendos. A admissão à negociação na Euronext Lisbon (então denominada BVLP – Bolsa de Valores de Lisboa e Porto), das acções emitidas no âmbito da operação de aumento de capital ocorreu em 19 de Dezembro de 2000, juntando-se estas às restantes acções da Sociedade já cotadas na BVLP desde o início de 1991, integrando o sistema de negociação contínuo nacional desde 11 de Dezembro de 1991.

No final do ano em apreço, a cotação das acções da CORTICEIRA AMORIM atingia os 1,35 euros, o que representa uma valorização de 16,4% face ao fecho de 2010. Apesar da redução da quantidade de negócios (-42% do que em 2010), foram transaccionadas em bolsa cerca de 4,4 milhões de acções em 1748 transacções que ultrapassaram, no seu conjunto, os 4,3 milhões de euros.

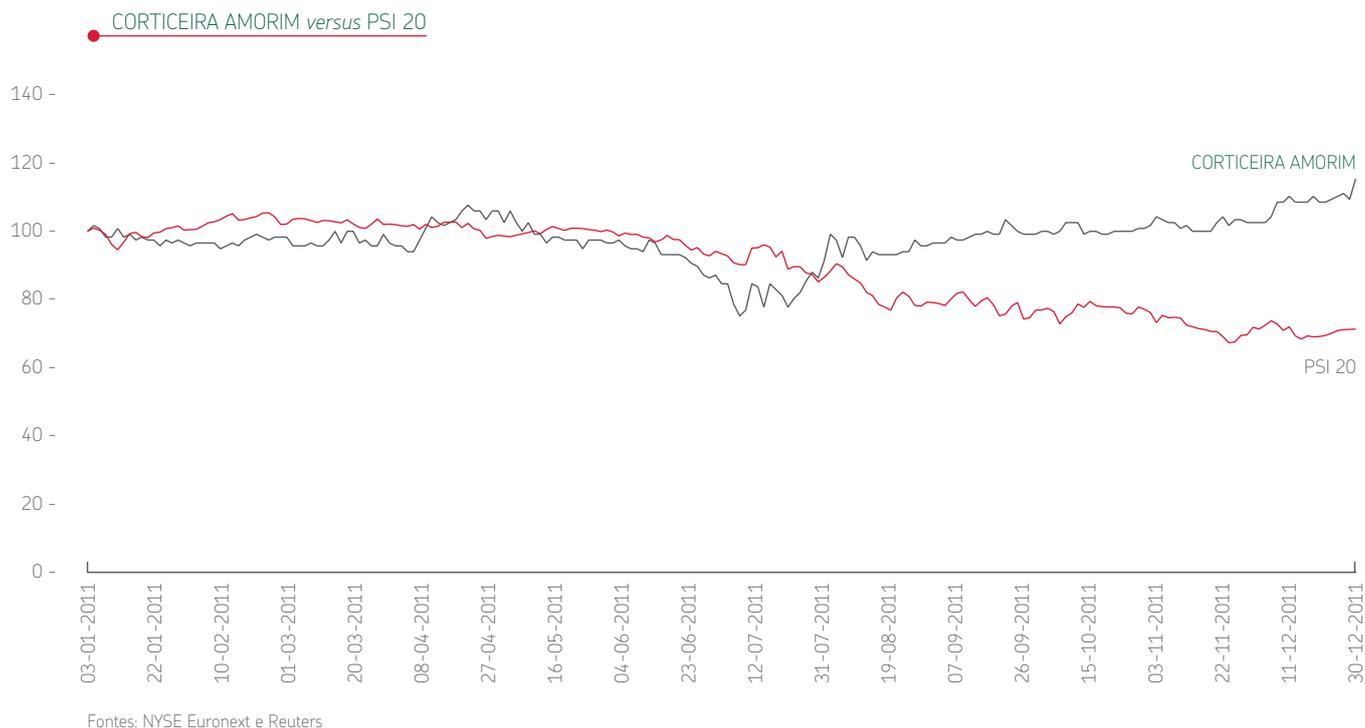
Em 2011, a cotação média de transacção foi de 1,14 euros por acção; a máxima atingida foi de 1,35 euros por acção, e ocorreu em 30 de Dezembro; a mínima foi de 0,87 euros e ocorreu nas sessões de 27, 28 e 29 de Junho; a amplitude percentual cifrava-se em 55,17%.

Os gráficos seguintes ilustram a *performance* bolsista da CORTICEIRA AMORIM:

### Transacção e Cotação em mercado regulamentado



Fonte: NYSE Euronext



### Evolução de Indicadores Bolsistas

	2009	2010	2011
Qt. de acções transaccionadas	18 680 284	19 697 861	4 448 911
Cotações (€):			
Máxima	1,05	1,20	1,35
Média	0,84	0,96	1,14
Mínima	0,54	0,79	0,87
De fecho do ano	0,94	1,16	1,35
Frequência negocial	94,1%	93,0%	90,5%
Capitalização bolsista no fecho do ano (€)	125 020 000	154 280 000	179 550 000

Fonte: NYSE Euronext

## 8. RESULTADOS CONSOLIDADOS

### 8.1. SUMÁRIO DA ACTIVIDADE

Durante a segunda metade de 2011, mantiveram-se as condições de instabilidade nos mercados financeiros, tendo-se mesmo assistido a um agravamento da situação no seio da União Europeia. A desconfiança instalada nos meios financeiros e a desorientação política reforçaram a manutenção de um clima económico recessivo. As revisões em baixa das estimativas de crescimento económico estenderam-se a todos os países da UE. Os Estados Unidos da América continuaram a escapar a este cenário negativo. Embora o seu crescimento tenha sido modesto, e incapaz de gerar novos empregos durante muito tempo, a persistência começou a gerar frutos e, pelo fim do ano, claros sinais de aumento de confiança dos consumidores e mesmo de baixa da taxa de desemprego começaram a fazer descolar definitivamente a sua economia.

Foi neste mundo dual, em que a anemia europeia contrasta com a dinâmica do resto do mundo, que a CORTICEIRA AMORIM desenvolveu a sua actividade durante 2011.

Depois de atravessar um período difícil, que se estendeu do segundo semestre de 2008 ao primeiro semestre de 2009, o qual coincidiu com o pico da crise mundial, **a CORTICEIRA AMORIM conseguiu emergir mais forte, mais competitiva e mais rentável, ultrapassando em 2011 o seu melhor ano até à data (2007).**

O crescimento do mercado mundial de vinhos, espumantes e espirituosos verificados, nos últimos trimestres, deverá ter levado o consumo para os níveis atingidos em 2008. Estima-se que este aumento se situe entre 1% e 2% em termos de volume. A evolução favorável verificada na indústria vinícola californiana e a falta de vinho em algumas regiões ilustram bem a confiança sentida em muitos dos mercados.

A incapacidade de resposta de alguma concorrência e o nível do serviço proporcionado pela CORTICEIRA AMORIM, detentora de uma inigualável rede de distribuição, permitiram a substituição de parte dessa mesma concorrência junto de Clientes mais exigentes. Observou-se em 2011, e pelo segundo ano consecutivo, um ganho de quota de mercado da cortiça em relação aos plásticos e alumínio. A quebra de dois dígitos nas vendas dos vedantes de plástico, observada desde 2010, e a falência dos seus segundo e terceiro fabricantes permitiram o retorno de Clientes para o *portfolio* da CORTICEIRA AMORIM.

Em termos de revestimentos de solo, a actividade de construção civil continuou bastante débil no mercado europeu. Contudo, os mercados não tradicionais fora da Europa mantiveram ritmos interessantes de crescimento. Sendo mercados em grande medida ainda desconhecidos da cortiça, o esforço de divulgação feito e a dinâmica comercial empreendida nestes mercados resultaram em crescimentos assinaláveis de vendas. Estão neste caso os países do Leste Europeu e da América do Norte. No futuro pretende-se alargar ainda mais o horizonte para os novos e robustos mercados dos chamados Países Emergentes, ou para mercados mais próximos e em que, por circunstâncias várias, os revestimentos de cortiça tiveram dificuldades em impor-se.

Na área dos aglomerados técnicos compósitos, o elevado crescimento registado em 2010 abrandou um pouco ao longo deste exercício. Estando mais exposta à actividade industrial que as outras áreas, a UN Aglomerados Compósitos tinha sido atingida fortemente na crise 2008/09, sendo também aquela que mais tinha recuperado em 2010. Os investimentos iniciados em 2011, nova e maior capacidade produtiva, permitem antever uma profunda alteração nos negócios a partir da segunda metade de 2012.

O sector dos Isolamentos foi o único a não conseguir aumento de vendas. Muito dependente dos mercados europeus de construção e de recuperação, o crescimento de vendas nos mercados do Médio e Extremo Oriente não foi suficiente para anular a quebra registada na segunda metade do ano.



Uma palavra final para as unidades industriais de matérias-primas de Marrocos, Argélia e Tunísia. As convulsões sociais ocorridas na região durante 2011 tiveram somente efeitos mínimos na actividade produtiva, tendo sido fundamental a acção dos Colaboradores na continuidade da laboração e da defesa das próprias instalações.

## 8.2. PERÍMETRO DE CONSOLIDAÇÃO

Durante o exercício em apreço, o perímetro de consolidação sofreu algumas variações, as quais, embora não afectando materialmente a actividade e os resultados consolidados da CORTICEIRA AMORIM, não deverão deixar de ser mencionadas.

No final do primeiro semestre (1S) a Amorim Revestimentos, S.A. tomou uma posição de 51% do capital social da Timberman Denmark A/S, materializando uma *joint venture* com um parceiro com uma antiga mas forte presença no mercado dinamarquês de revestimentos de madeira. Face à nova aproximação a este mercado, a actividade da subsidiária Amorim Flooring Nordic A/S será objecto de avaliação durante 2012. A Timberman passou a integrar a consolidação da CORTICEIRA AMORIM a partir do terceiro trimestre (3T).

Com efeitos a 1 de Outubro de 2011, foi registada a cisão da Amorim & Irmãos, S.A., tendo os seus activos afectos à actividade de compra e preparação de matérias-primas (cortiça) sido destacados do seu balanço e passado a integrar o balanço da Amorim Florestal, S.A. Esta cisão-fusão permite, assim, fazer coincidir em termos jurídicos a separação que já há longos anos existia entre a gestão de negócios tão distintos como são o das Rolhas e das Matérias-Primas. No final do exercício, e em face da necessidade de alterar a aproximação ao mercado argentino de rolhas, foi decidido suspender a actividade da subsidiária Amorim Argentina, S.A., tendo simultaneamente sido adquirida uma participação de 50% na Corchos de Argentina, S.A. A actividade da associada Corchos de Argentina, S.A. será consolidada pelo método de equivalência patrimonial (MEP) a partir do início de 2012.

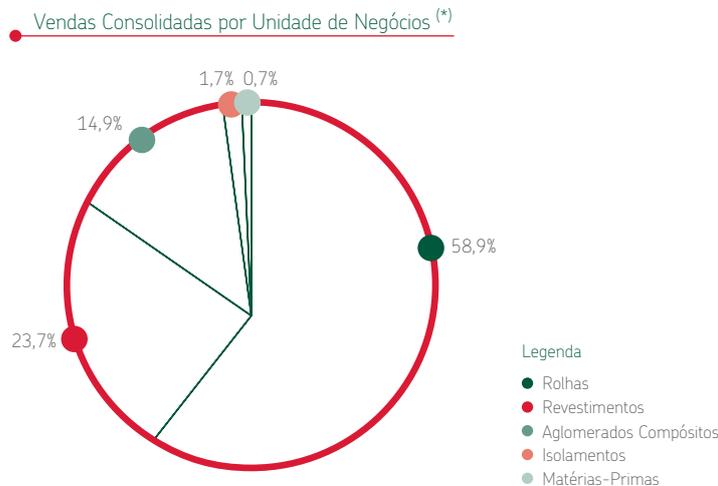
Também no final do exercício e no âmbito de uma reorganização de participações da UN Revestimentos, foi liquidada a *sub-holding* Amorim Cork Distribution Netherlands B.V.

### 8.3. RESULTADOS CONSOLIDADOS

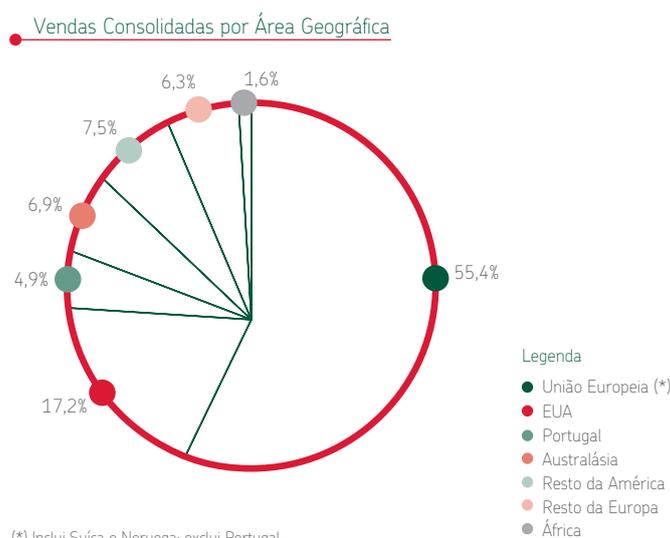
O exercício de 2011 registou o melhor ano de sempre da CORTICEIRA AMORIM, tanto em termos de vendas, como em termos de resultados. As vendas atingiram os 494,8 milhões de euros (M€), um acréscimo de 8,3% (38 M€) relativamente ao registado em 2010.

Uma série de oito trimestres consecutivos de subida de vendas comparáveis permitiu que em dois anos a CORTICEIRA AMORIM subisse as suas vendas em 80 M€, quase atingindo a barreira dos 500 milhões de vendas:

Período	Crescimento das Vendas
4T11/4T10	4,80%
3T11/3T10	9,90%
2T11/2T10	13,00%
1T11/1T10	6,30%
4T10/4T09	10,20%
3T10/3T09	11,50%
2T10/2T09	7,70%
1T10/1T09	10,90%
4T09/4T08	-3,80%



(\*) Vendas para Clientes extra-grupo



(\*) Inclui Suíça e Noruega; exclui Portugal

Neste exercício, e mais uma vez, o crescimento das vendas acima da média da UN Rolhas, dado o seu peso no consolidado, foi o principal responsável pelo aumento das vendas consolidadas. Sendo a sua produção destinada a ser quase totalmente integrada na cadeia de valor da CORTICEIRA AMORIM, a actividade da UN Matérias-Primas acompanhou o ritmo do consolidado. As vendas das UN Revestimentos e Aglomerados Compósitos ficaram ligeiramente abaixo da média de crescimento.

A margem bruta percentual atingiu os 51,2%, uma ligeira descida face ao valor histórico de 51,6% registados no ano transacto. O aumento do custo de algumas das matérias-primas e um efeito cambial desfavorável anularam o efeito do aumento de preços conseguido na venda de produtos fabricados.

Em termos absolutos, a consequência da subida das vendas foi, no entanto, determinante. A margem bruta subiu cerca de 18 M€, um acréscimo de 7,7%, ligeiramente abaixo da subida de vendas.

Os gastos operacionais correntes aumentaram 6,2%, afectados pelo crescimento dos fornecimentos e serviços externos (+10,5%). A indústria foi atingida durante o exercício por aumentos significativos dos preços de alguns dos mais importantes serviços e bens consumidos. Os aumentos verificados nos preços dos combustíveis, da electricidade e dos transportes afectaram adversamente a competitividade da CORTICEIRA AMORIM, bem como, certamente, de toda a indústria portuguesa. As medidas de racionalização destinadas a contrariar

os efeitos destes aumentos foram entretanto implementadas. De entre as medidas há a destacar o início, já em 2012, do uso do transporte ferroviário para alguns mercados europeus.

A evolução da rubrica de custos com o pessoal não é indissociável do aumento da actividade (vendas mais variação de produção) de 9,5%. A manutenção de altas taxas de utilização da capacidade produtiva não foi possível sem a contratação de novos trabalhadores para a produção. Em 2011 o número médio de trabalhadores aumentou em 68, dos quais 11 provêm das novas empresas do perímetro de consolidação. Na laboração registou-se um incremento de 33 Colaboradores.

Os custos com o pessoal subiram aos 93,8 M€, uma subida de 3,4% em relação a 2010, baixando pela primeira vez em mais de uma década a barreira dos 19% das vendas.

O total de custos operacionais correntes, incluindo depreciações, subiu aos 203,6 M€, tendo registado um acréscimo de 6,2%. Em termos absolutos a subida foi de 12 M€ o que, face ao aumento de 18 M€ da margem bruta, permitiu libertar 6 M€ adicionais para o EBITDA corrente.

O EBITDA corrente apresentou uma subida de 9,7% para os 72,4 M€. Em termos de EBITDA/Vendas, o rácio melhorou relativamente a 2010, atingindo os 14,6% - um dos melhores rácios da história da CORTICEIRA AMORIM:

Ano	EBITDA /Vendas
2005	11,6%
2006	12,6%
2007	12,8%
2008	10,3%
2009	9,3%
2010	14,4%
2011	14,6%

Por UN, registre-se o peso da contribuição da UN Rolhas (37,4 M€) e Matérias-Primas (19,6 M€) para o EBITDA consolidado. Em termos comparativos, há a salientar o desempenho da UN Revestimentos que passou de um EBITDA de 6,3 M€ em 2010 para 10,3 M€ em 2011.

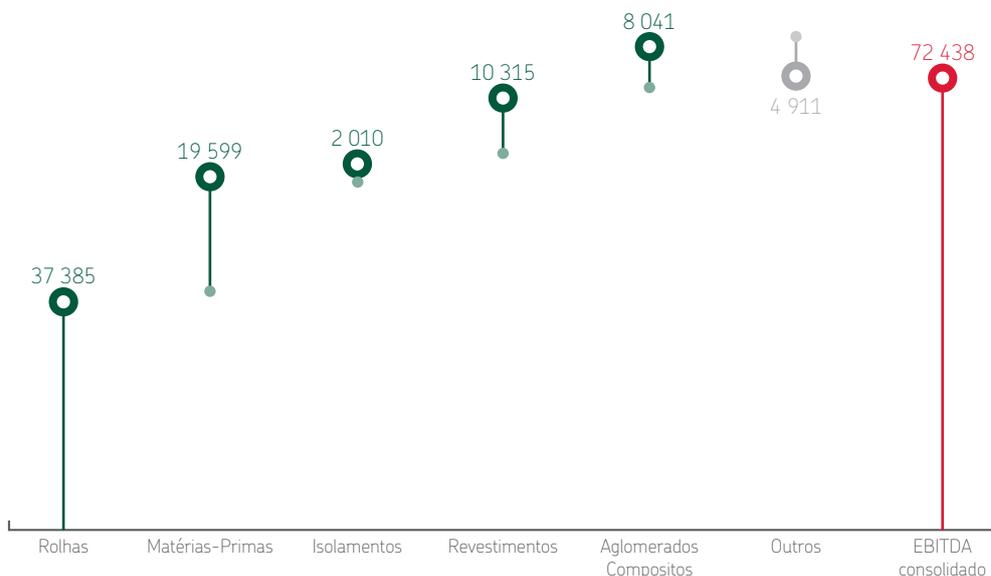
Durante o exercício, e face a circunstâncias excepcionais ocorridas, foram efectuados dois testes ao valor do *goodwill* existente sobre duas participadas. Conforme já divulgado nos trimestres anteriores, a deterioração das transacções e das margens com a associada US Floors, Inc., conjuntamente com o agravamento do seu equilíbrio financeiro, levou a que se registasse como gasto não recorrente a imparidade remanescente do respectivo *goodwill* no valor de 3,6 M€. Durante o terceiro trimestre, face às recentes evoluções sociais e políticas ocorridas na Tunísia, e principalmente devido ao nítido aumento do risco-país, decidiu-se testar a imparidade do *goodwill* associado às participadas naquela zona geográfica. Em contrapartida, a taxa de actualização dos fluxos de caixa foi ajustada de modo a reflectir o risco-país. Deste teste resultou a necessidade do registo de uma imparidade de 2,2 M€.

No final de 2011, foram efectuados testes ao valor do *goodwill* associado a todas as participadas. Desse exercício não foi determinada a necessidade de registo de qualquer outra imparidade.

O valor das imparidades calculadas foi considerado como gasto não recorrente.

Os custos financeiros líquidos atingiram os 5,5 M€, apresentando um forte agravamento em relação ao valor do ano anterior (4,2 M€). Embora tenha havido algum crescimento da dívida líquida média remunerada, aquele agravamento tem sobretudo a ver com a subida das taxas de juro suportadas pela CORTICEIRA AMORIM. Esta subida foi particularmente sentida a partir do segundo trimestre. O ganho do *swap* registado no primeiro semestre foi anulado na segunda metade do exercício.

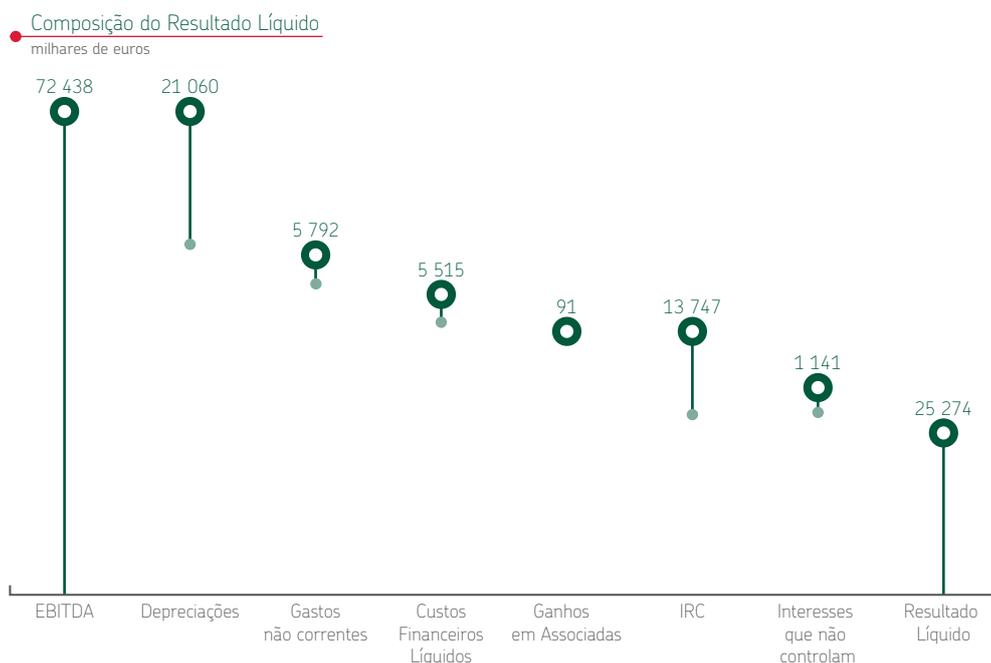
● EBITDA: contribuição por Unidade de Negócios  
milhares de euros



O valor dos ganhos em associadas foi negativamente influenciado pelo registo da quota-parte de perdas na associada US Floors, Inc. e pelos resultados do primeiro ano de actividade da Dyn Cork – Technical Industry, Lda. No final do exercício, esta rubrica apresentava um ganho marginal de 91 mil euros, o que compara com o ganho de 350 mil euros de 2010.

A estimativa de impostos sobre os lucros atingiu os 13,7 M€. Este valor representa uma taxa efectiva de cerca de 30% que reflecte, no essencial, o agravamento da taxação nas empresas portuguesas (aumento da tributação autónoma, novo cálculo da derrama autárquica e derrama estadual). Durante o exercício foi também contabilizada uma provisão para fazer face a eventuais responsabilidades de um processo do ano de 1997 (0,6 M€).

Após a contabilização de interesses que não controlam no valor de 1,1 M€, os resultados líquidos atribuídos aos Accionistas da CORTICEIRA AMORIM atingiram os 25,274 M€. Este valor representa uma subida de 23,1% quando comparado com os 20,535 M€ obtidos em 2010.



## 9. DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DA POSIÇÃO FINANCEIRA

O crescimento do activo em cerca de 43 M€, atingindo os 605 M€, pode explicar-se pelo aumento de inventários entre o final de 2010 e o final de 2011 (+40 M€). De facto, uma campanha de compra de cortiça superior à do ano anterior, conjugada com o acréscimo do preço médio de aquisição, fez com que a conta de matérias-primas em *stock* apresentasse uma subida de 35 M€, representativa da subida geral de inventários.

Em termos de activos não correntes o respectivo valor global pouco se alterou, situando-se nos 208 M€. Apesar de um total de depreciações de 21 M€, o activo fixo tangível subiu cerca de 4 M€, o que implica um CAPEX a rondar os 25 M€. No activo corrente, para além da subida mencionada no valor dos inventários, o aumento da actividade reflectiu-se também no valor de saldo de Clientes. O valor desta rubrica subiu cerca de 6 M€ o que, para um aumento de vendas de cerca de 38 M€, significa que não houve agravamento dos prazos de recebimento.

O valor dos capitais próprios atingiu os 282 M€, uma subida de cerca de 14 M€. Esta variação explica-se basicamente pelos resultados obtidos no exercício (25 M€) e pela distribuição de 12 M€ de dividendos efectuada no final de Abril de 2011.

Apesar da melhoria no valor dos capitais próprios, o rácio de autonomia financeira baixou de 47,8% para 46,7%. A subida significativa do valor do balanço mais do que anulou o efeito da variação dos capitais próprios. Mesmo assim, este rácio encontra-se em níveis bastante confortáveis, reflectindo a solidez do balanço da CORTICEIRA AMORIM.

No passivo, há a salientar a alteração efectuada ao nível da dívida remunerada. Ao longo de 2011, foi concretizado um conjunto de operações (emissão de obrigações e programas de papel comercial) a médio prazo (dois e três anos), que permitiram melhorar substancialmente os capitais permanentes, ampliando a estrutura de maturidades e diversificando as fontes de financiamento, nomeadamente junto de contrapartes estrangeiras. Complementarmente, já em Janeiro de 2012, foi contratado um empréstimo a médio prazo (três anos) junto de uma instituição financeira estrangeira.

A dívida líquida remunerada encerrou o exercício com um valor de 117 M€, uma subida de 15 M€ em relação a Dezembro de 2010. O efeito de uma campanha de compra de cortiça mais elevada, a distribuição de dividendos recorde e um CAPEX superior aos anos anteriores explicam esta subida. De notar que, no fecho do exercício em apreço, o valor de linhas de crédito não utilizadas era de 128 M€.

### Principais Indicadores Consolidados

	2011	2010	Varição	4T11	4T10	Varição
Vendas	494 842	456 790	8,3%	114 750	109 522	4,8%
Margem Bruta - Valor	255 007	236 830	7,7%	58 965	61 445	-4,0%
	1) 51,19%	51,64%	-0,45 p.p.	51,7%	50,6%	+ 1,1 p.p.
Gastos operacionais correntes (incl. depreciações)	203 629	191 691	6,2%	51 885	53 137	-2,4%
EBITDA corrente	72 437	66 006	9,7%	12 824	13 937	-8,0%
EBITDA/Vendas	14,6%	14,4%	+ 0,2 p.p.	11,2%	12,7%	-1,55 p.p.
EBIT corrente	51 378	45 139	13,8%	7 080	8 308	-14,8%
Gastos não recorrentes	3) 5 792	5 110	N/A	29	1 886	N/A
Resultado líquido (atribuível aos Accionistas)	25 274	20 535	23,1%	3 839	2 808	36,7%
Resultado por acção	0,200	0,162	23,6%	0,030	0,022	38,3%
Dívida remunerada líquida	117 424	102 423	15 001	-	-	-
Dívida remunerada líquida/EBITDA (x)	5) 1,62	1,55	0,07 x	-	-	-
EBITDA/juros líquidos (x)	4) 22,0	28,4	-6,41 x	16,2	28,1	-11,87 x
Autonomia financeira	2) 46,7%	47,8%	-1,15 p.p.	-	-	-

1) Sobre o valor da produção.

2) Capitais Próprios/Total balanço.

3) Valores referem-se a Imparidade de *goodwill*.

4) Juros líquidos incluem o valor dos juros suportados de empréstimos deduzidos dos juros de aplicações (exclui I. Selo e comissões).

5) Considerou-se o EBITDA corrente dos quatro últimos trimestres.

## 10. ACTIVIDADE DESENVOLVIDA PELOS MEMBROS NÃO EXECUTIVOS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA CORTICEIRA AMORIM

Conforme preconizado pelo Código do Governo Societário, referencial de práticas recomendadas pela CMVM em matéria de estrutura e governo societário, informa-se sobre a actividade desenvolvida pelos Administradores não executivos da CORTICEIRA AMORIM.

Ao longo de 2011, os membros não executivos do Conselho de Administração participaram regularmente nas reuniões do Conselho de Administração, que, com uma periodicidade mensal, deliberaram e analisaram a evolução de todas as matérias indelegáveis e de todos os assuntos cuja relevância, materialidade e/ou criticidade tornou pertinente a sua inclusão na Agenda de Trabalhos do Conselho.

A organização administrativa das reuniões permitiu a todos os membros do Conselho – executivos e não executivos – uma preparação prévia adequada, fomentando-se a participação activa de todos os membros no debate, análise e gizar de acções em prol da produtividade das reuniões e da eficiência da Organização. O calendário das reuniões ordinárias do Conselho de Administração foi acordado no início de 2011, de forma a que todos os seus membros pudessem estar presentes. Até ao segundo dia útil anterior à realização de cada reunião, qualquer Administrador, incluindo os não executivos, teve oportunidade de solicitar a inclusão de pontos/assuntos a analisar em Conselho.

Encontra-se devidamente implementado um sistema de reporte da Comissão Executiva ao Conselho de Administração que garante o alinhamento das suas actuações e o tempestivo conhecimento de todos os membros do Conselho de Administração da forma como se desenvolve a actividade da Comissão Executiva.

Assim, além das matérias que, por lei ou pelos estatutos, são de exclusiva competência do Conselho de Administração, os membros não executivos conheceram e acompanharam:

- a evolução da actividade operacional e dos principais indicadores económico-financeiros de todas as UN que compõem a CORTICEIRA AMORIM;
- a informação relevante sobre a função financeira consolidada: financiamento, investimento, autonomia financeira e responsabilidades extrapatrimoniais;
- a actividade desenvolvida pelas várias áreas de suporte e respectivo impacto na Organização;
- a evolução das actividades de I&DI;
- o calendário dos principais eventos da CORTICEIRA AMORIM e suas UN, sendo a Organização muitas vezes representada em eventos internacionais, tais como missões empresariais, por um ou mais membros não executivos do Conselho de Administração.

## 11. PERSPECTIVAS FUTURAS

### 11.1. ENVOLVENTE MACROECONÓMICA

#### 11.1.1. Apreciação Global

A **Economia Mundial** deverá registar em 2012 um abrandamento suave ao invés do *hard-landing* que se receava há alguns meses e que terá condicionado a confiança dos agentes económicos na parte final do ano transacto. Estima-se que cresça 3,25%, uma revisão em baixa face aos 4,0% previstos pelo Fundo Monetário Internacional em Setembro de 2011. Segundo as projecções do FMI, o volume de comércio internacional deverá registar um incremento de 3,8%, praticamente metade do crescimento observado em 2011. Ainda assim, o contexto deverá ser caracterizado por elevada incerteza quanto ao enquadramento internacional. As condições financeiras degradaram-se e os riscos negativos intensificaram-se na parte final de 2011. As dúvidas quanto ao desempenho positivo futuro das economias desenvolvidas aumentaram – a probabilidade de um período longo de estagnação é elevada. Relativamente às economias emergentes, ainda que superando as restantes, o abrandamento da procura externa proveniente das economias desenvolvidas e o próprio enfraquecimento da procura doméstica, função do anterior aperto monetário, representam um desafio. O risco de políticas proteccionistas é elevado. O agravamento da crise da dívida soberana da Zona Euro, na segunda metade de 2011 e semanas iniciais de



2012, conduziu à intensificação das tensões de mercados e ao alastramento da instabilidade a outras economias da Zona Euro. Os efeitos negativos nas restantes economias exacerbaram os efeitos de fragilidades existentes. A resolução dos problemas que afectam a área do Euro não parece ter sido, até ao momento, garantida. E o risco de contágio mundial permanece. A política monetária deverá manter-se extremamente expansionista a nível global – as autoridades monetárias dos principais países desenvolvidos deverão manter as taxas de juro em níveis extraordinariamente baixos, injectando liquidez abundante, enquanto nos emergentes se observará uma descida gradual das taxas de juro. O processo de desalavancagem mundial seguirá o seu curso. A confiança, essencial nas economias modernas, manter-se-á frágil e volúvel. O ano 2012 continuará a evidenciar uma volatilidade acrescida ao nível de sentimento de mercado. A liquidez é o factor relevante a considerar em 2012.

A **Zona Euro** será a excepção ao clima de evolução moderada que se vislumbra para 2012, antecipando-se uma contracção ligeira (0,5%) no crescimento económico. Será uma alteração substancial face ao desempenho positivo observado no ano precedente. As perspectivas mostram-se sombrias – os riscos para a economia global de uma degradação da situação na União Económica e Monetária (UEM) são elevados e constituem um sério desafio para o crescimento da Ásia. A consolidação fiscal simultânea nos diferentes países membros limitará a capacidade de crescimento. A crise da dívida soberana, que se agudizou em 2011, manter-se-á não contida em 2012 – não se garantiu até ao momento a sustentabilidade fiscal da Grécia, o controlo da exposição da banca ou ainda os mecanismos de prevenção do contágio em dimensão considerada apropriada. Avanços e recuos, surpresas e ambiguidades têm marcado a actuação das autoridades europeias no tratamento das diversas vertentes do problema. A estabilidade financeira não está assegurada e a consolidação fiscal expansionista simultânea terá, receia-se, um efeito contraccionista.

Pelo contrário, os **Estados Unidos da América** deverão crescer moderadamente, ainda que abaixo do potencial. Estima-se uma taxa em torno de 1,8%. O ano será marcado pela campanha para as eleições presidenciais que decorrerão em Novembro. O crescimento mostrar-se-á condicionado pela correcção (ainda) a nível do imobiliário, pelo elevado valor do desemprego e pela relutância das empresas em investir. Os desequilíbrios a nível das contas públicas e o valor da dívida persistem como desafios cuja resolução urge. A política monetária manter-se-á ultra-expansionista.

Depois da contracção registada em 2011, em grande parte reflexo dos efeitos devastadores do grande terramoto sentido no Leste do país, o **Japão** deverá regressar ao crescimento económico (expansão em torno de 1,7%) em 2012. Será, ainda assim, o resultado de efeitos base devido à contracção pós-terramoto a que assistimos na primeira metade do ano transacto. A valorização acentuada do iene e o *soft-patch* que caracterizará a evolução do comércio internacional em 2012 (ainda que mitigado pelo facto de 60% das exportações se destinarem à Ásia e esta registar níveis de desempenho superior) deverão limitar o contributo positivo antecipado das exportações líquidas. O desemprego não deverá registar diminuição face aos níveis de 2011. Ao nível dos preços não será de descurar o regresso a um contexto de deflação.

A **China**, por sua vez, deverá ser bem sucedida no *soft-landing* pretendido. A taxa de crescimento observável em 2012 deverá estabelecer-se em torno de 8,2%, vincando a moderação a que se assiste desde o pico pós-crise registado em 2010 (10,3%). A transição de um modelo de crescimento assente, essencialmente, na procura externa para um outro, mais equilibrado, em que o consumo privado assume uma importância acrescida, é o desafio a que se propõe. A inflação deverá manter a tendência gradual de diminuição, para níveis marginalmente inferiores a 4,0%, reflectindo os efeitos desfasados do aperto monetário implementado desde Outubro de 2010.

#### 11.1.2. Portugal

Em 2012, Portugal deverá registar um dos piores desempenhos macroeconómicos de que há registo. A contracção económica poderá atingir 3,1%. De resto, o período 2011-2013 deverá registar uma contracção inédita na actividade económica e da procura interna. O Produto *per capita* registará afastamento face à média da área do Euro. Os riscos que a economia portuguesa enfrenta estarão enviesados negativamente. O ano 2012 constituirá o primeiro exercício completo de implementação das medidas acordadas no Programa de Assistência Económica e Financeira (PAEF) assinado em Maio de 2011. A par da manutenção do esforço de consolidação orçamental – que se antecipa rondar o equivalente a 5,0% do PIB e vai além do acordado no PAEF, o ano será, adicionalmente, reflexo de um ajustamento estrutural que visa garantir o equilíbrio das contas públicas mas também o lançamento das bases da competitividade de que a economia nacional necessita. A economia segue um processo de reequilíbrio afastando-se da excessiva dependência da procura doméstica, mas fá-lo a par de um programa exigente de ajustamento económico. As previsões que apontam para que em 2012 Portugal apresente um excedente primário poderão pecar por excessivamente optimistas. Todas as componentes da procura doméstica deverão observar variações ainda mais negativas do que o testemunhado no ano transacto. As condições de concessão de crédito à economia tenderão, receia-se, a ser ainda mais restritivas do que em 2011, uma vez que o sector bancário enfrenta o seu próprio processo acelerado de desalavancagem e poderá optar por esta via, por oposição ao reforço de capitais. O impacto na evolução económica não deverá ser despiendo. Num contexto contraccionista, as exportações líquidas deverão ser, estima-se, o único elemento a contribuir positivamente para a evolução económica, ainda que não compensando o impacto do ajustamento dos níveis de procura por parte dos agentes residentes. Um dos desequilíbrios persistentes na economia nacional – o défice comercial – poderá ser praticamente anulado em 2012. Contudo, o abrandamento esperado no resto do mundo e a queda nos indicadores de sentimento no início de 2012 fazem reear pela procura dirigida às exportações nacionais. O desemprego deverá manter a tendência de aumento que evidencia desde 2008, atingindo máximos recorde próximos de 14,0%. A redução das remunerações reais deverá ser observada em 2012. Seguindo a tendência anterior, a inflação deverá manter-se elevada em 2012, evidenciando os efeitos da alteração da estrutura do IVA, o aumento deste imposto sobre o consumo de energia e gás natural, a manutenção/subida no preço base da componente energética e, por último, a rigidez concorrencial de diversos sectores económicos. Prevê-se que ronde os 3,0% face aos 3,5% estimados para 2011.

## A CORTIÇA É UM MATERIAL DE FUTURO PROMISSOR, POIS REÚNE A TRADIÇÃO, A INOVAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.

### 11.2. ACTIVIDADES OPERACIONAIS

#### 11.2.1. Matérias-Primas

O aprovisionamento de matéria-prima é a actividade fundamental desta UN. Para 2012 não são esperadas alterações profundas na actividade de compra, pelo que a sua principal missão será continuar a garantir o aprovisionamento de cortiça necessária à produção da CORTICEIRA AMORIM ao longo de 2013, mantendo o equilíbrio entre três factores: quantidade, qualidade e preço.

Em termos de rentabilidade, espera-se um ano com uma evolução ligeiramente desfavorável em relação ao ano anterior. Essencialmente, dois factores justificam esta evolução: o consumo de cortiça adquirida em 2011, onde se registou um aumento do preço de compra; e o agravamento expectável dos custos de contexto, sobretudo dos que têm um peso muito significativo na actividade: a energia e os transportes.

Em relação à actividade das unidades localizadas no Norte de África, apesar da situação global nos respectivos países não estar ainda estabilizada, não se prevê turbulência relevante no seu funcionamento.

**Em 2012 manter-se-á a aposta na criação de uma cultura de inovação, intensificando a actividade de I&D quer ao nível do produto e dos processos, quer ao nível do montado e do sobreiro. Esta nova cultura será também materializada na consolidação do programa CORK.IN com a implementação de mudanças que visam acrescentar valor.**

### 11.2.2. Rolhas

De acordo com o mais recente estudo realizado pelo International Wine and Spirits Record (IWSR), divulgado pela organização da Vinexpo, o consumo mundial de vinho deverá aumentar mil milhões de garrafas entre 2009 e 2013.

Por país, o IWSR confirma as previsões já avançadas anteriormente, de que os EUA serão o principal mercado do vinho. O actual *ranking* é liderado pela França, seguido da Itália e em terceiro lugar da Espanha, assumindo também destaque crescente países como a Rússia, a China, o Canadá, o Brasil e a Índia.

Todavia, e em termos gerais, é expectável que este aumento de consumo seja responsável por uma forte pressão no preço do vinho, já que a produção talvez não acompanhe a procura.

O denominado «velho mundo», apesar da estabilidade em termos de consumo, representa o maior mercado da UN, quer em volume quer em valor, aí se concentrando acções que visam consolidar a posição: pelo serviço, pela qualidade e pela eficiência nas operações.

No ano 2012 continuar-se-á a assistir a uma pressão no sentido da redução do preço de venda dos produtos da UN, acompanhada de aumento das exigências ao nível qualitativo e do serviço prestado.

A UN está, pois, perante um desafio de crescimento com valor, pretendendo aumentar a quota de mercado e melhorar a rentabilidade do negócio. O planeamento estratégico do período centra-se, por isso, em factores-chave como a qualidade e eficiência operacional, bem como na vantagem comparativa e competitiva conferida por uma rede de distribuição ímpar e a atenção dada aos Clientes directos, num padrão de excelência ao nível do serviço e do preço.

A redução do capital investido será também uma das prioridades da UN, com a libertação de activos não afectos à actividade e pela implementação de um plano de redução de *stocks* em toda a cadeia de abastecimento, especialmente no exterior.

Neste contexto, a UN desenvolverá a sua actividade procurando atingir os seguintes objectivos estratégicos:

- o equilíbrio «volume-mix-valor» favorecendo produtos com maior potencial de crescimento e maior valor percebido pelos Clientes;
- reforçar a liderança no segmento de Clientes multinacionais e *large domestic*;
- explorar oportunidades de alargamento da cadeia de distribuidores, dando prioridade à Europa e a produtos de maior valor acrescentado;
- reforçar a competitividade pela crescente eficiência operacional, ajustando a estrutura de custos à margem gerada;
- potenciar a rede comercial para crescer na capilaridade, dando prioridade aos produtos de maior potencial de crescimento;
- reduzir o valor médio do TCA para níveis abaixo de 1 ng/litro;
- dar prioridade a todos os projectos de racionalização e evolução tecnológica/automação e eficiência nos processos industriais;
- melhorar a gestão da cadeia de abastecimento para reduzir custos e capital investido e para melhorar níveis de serviço.

### 11.2.3. Revestimentos

Na base das vendas perspectivadas para 2012 está a consolidação do sucesso das novas colecções de revestimentos, com factores diferenciadores assegurados pelas tecnologias usadas ao nível do visual e da aplicação. As novas colecções tiveram boa receptividade por parte dos principais Clientes aquando da sua apresentação em certames internacionais, nomeadamente, as gamas Artcomfort, FastConnect e Vinylcomfort na solução *glue down*.

A exploração de oportunidades em novos mercados continua a ser uma prioridade. A primeira etapa foi concretizada em 2011, prevenindo-se reflexos positivos nas vendas de 2012. O alargamento da cobertura de distribuição existente permitirá uma especial atenção em mercados com potencial crescimento.

O ano 2012 será marcado pelo desafio de rentabilidade positiva em todas as áreas geográficas onde a UN está presente, usando as mais-valias das novas soluções de produto para fomentar a percepção de valor por parte do mercado e o conseqüente reflexo no posicionamento dos preços de venda.

### 11.2.4. Aglomerados Compósitos

O próximo ano 2012 será um período repleto de desafios. O agravamento dos custos das principais matérias-primas em 2011 acabou por criar novos patamares de exigência nas diferentes aplicações, a partir dos quais se deve construir a rentabilidade adequada aos capitais investidos no negócio. Por outro lado, criar valor no actual contexto económico e financeiro mundial exige ainda maior capacidade de inovação e de reinvenção.

A perspectiva é, portanto, a de um ano difícil, em que a alocação dos recursos deve ser, mais uma vez, permanentemente escrutinada mas em que se irão continuar a concretizar, também, mudanças importantes no posicionamento da UN, associadas à alteração gradual do paradigma de produto, abrindo novas oportunidades de desenvolvimento e sustentação do negócio, tendo a cortiça como factor-chave de diferenciação.



A estratégia de valor, iniciada em 2011, após a recuperação registada em 2010 dos volumes históricos perdidos em 2009, continuará a guiar todas as iniciativas e acções, nos planos interno e externo. Ao nível do mercado, será privilegiado o crescimento em aplicações de maior valor acrescentado, com a introdução de novos produtos e com recurso a parcerias de *know-how*, tecnologia e de produto. Nas aplicações mais tradicionais, o foco do desenvolvimento do negócio será, sobretudo, a exploração de mercados geográficos com maior potencial e também a permanente conquista e retenção de novos Clientes, promovendo um renovado *mix* de produtos e soluções.

O desenvolvimento de novos produtos e a incorporação de novos materiais em associação com os já existentes serão os eixos fundamentais no processo de evolução que a UN está a atravessar. A nova tecnologia, que estará disponível em 2012, terá um papel determinante nesta temática.

#### 11.2.5. Isolamentos

As características únicas dos produtos e soluções disponibilizadas por esta UN, de superior *performance*, naturais e ecológicos, bem como a aposta em mercados com argumento de construção sustentável – novo sistema MDFachadas, Casas Ecológicas e, mais recentemente, uma solução inovadora de isolamento, composta por uma placa de aglomerado de cortiça e ripas de madeira embutidas, denominada Lambourdé – contribuem para maior visibilidade e utilização dos produtos da UN.

A implementação de um conjunto de iniciativas e acções alinhadas com a estratégia global permitirá alcançar os objectivos de crescimento rentável na generalidade dos produtos e otimizar o capital investido no negócio.

### 11.3. RESULTADOS

As metas da CORTICEIRA AMORIM para 2012 são cautelosas, não se perspectivando um significativo crescimento orgânico das vendas, num exercício em que as margens operacionais reflectirão a pressão sobre variáveis como o preço da cortiça, das matérias subsidiárias e da energia.

Como referido na análise de 2011, o aumento do custo de bens e serviços essenciais à indústria, electricidade, gás e combustíveis e transportes, representa um obstáculo enorme à competitividade dessas mesmas indústrias. E a introdução de alternativas, mesmo quando possíveis, só produzirá efeitos a médio prazo. A subida das taxas de juro e uma nova subida dos impostos que recaem sobre a actividade das sociedades serão outro golpe nas aspirações de crescimento.

Ao nível do negócio, a compra de cortiça mais cara em 2011 terá os seus já estimados efeitos nos resultados de 2012.

Pela positiva, há que contar com a capacidade e empenho da Equipa de Gestão e dos Colaboradores da CORTICEIRA AMORIM. Os altos níveis de serviço deverão continuar a proporcionar o aumento de quota. Para além disso, o câmbio do USD começou o ano 2012 um pouco mais valorizado o que, a manter-se, poderá traduzir-se num efeito positivo nos resultados.

## 12. RISCOS E INCERTEZAS DO NEGÓCIO

Ao longo da sua longa história – atravessando já três séculos, enfrentando com sucesso as profundas, mesmo radicais, transformações da sociedade, resistindo a duas Guerras Mundiais –, a CORTICEIRA AMORIM tem sabido diagnosticar correcta e atempadamente os riscos e incertezas dos seus negócios, encarando-os firmemente como oportunidades e desafios.

A crise de algumas das grandes economias do mundo continua a afectar o desenvolvimento global da actividade económica. A falta de liquidez ainda tem consequências na actividade empresarial, sendo que as taxas de investimento produtivo resultam, mais uma vez, afectadas. O desemprego continua a ser motivo de preocupação e condicionante da evolução económica. Mantém-se a crise de confiança com efeitos nocivos para o consumo, o investimento e o financiamento.

Desta forma, a CORTICEIRA AMORIM, como de resto todos os agentes económicos, continua a operar num clima económico incerto, que continua a afectar alguns dos seus principais mercados de exportação, apesar do sentimento generalizado sobre a existência de indicadores positivos em alguns mercados emergentes:

I. **o sector da construção** – o forte abrandamento da actividade deste sector, quer ao nível de novas construções quer ao nível da renovação de construções existentes, e a postecipação das decisões de compra do consumidor final resultam no abrandamento da procura global dos produtos destinados a este sector, como sejam os revestimentos e os isolamentos térmicos e acústicos.

Este abrandamento global continuará a ser contrariado pelo aproveitamento das oportunidades de crescimento diagnosticadas, quer através do reforço da presença em mercados já identificados como de elevado potencial de crescimento, nomeadamente nos mercados emergentes, quer através de aumento de quota em mercados mais maduros. Estas oportunidades são fortemente reforçadas com o lançamento de novas colecções e o desenvolvimento do *portfolio* de produtos eventualmente com expansão da gama de produtos produzidos.

A crescente consciencialização do consumidor final para factores de sustentabilidade será também, certamente, um factor de reforço para a escolha de revestimentos de cortiça, o que constituirá um importante motor de crescimento do volume de vendas:

II. **o sector vinícola mundial** – é expectável que a crise não permita ainda a total recuperação do consumo *per capita* de vinho, nem que reverta completamente o fenómeno de *trade-down*, em que os consumidores optam por reduzir o preço médio das garrafas adquiridas. Este fenómeno poderá impactar o *product mix* da UN Rolhas.

Como amplamente descrito no capítulo de I&D, ao longo dos anos a CORTICEIRA AMORIM tem vindo a desenvolver um conjunto de rolhas técnicas capazes de, em qualidade, quantidade e preço satisfazerem as necessidades de qualquer produtor de vinho, em qualquer mercado. Hoje, a gama de produtos disponibilizados pela UN garante a todos os produtores a possibilidade de usarem rolhas de cortiça, beneficiando da sua mais-valia em termos de sustentabilidade, valor acrescentado e retenção de CO<sub>2</sub>, que permanecem factores inequívocos de diferenciação do produto a nível mundial.

A longo prazo, a *performance* da CORTICEIRA AMORIM poderá ainda ser influenciada pelos seguintes factores, continuamente monitorizados e avaliados:

I. **volatilidade cambial** – factor de potencial erosão das margens do negócio. No curto prazo, os efeitos da volatilidade cambial têm sido contrariados pela política activa de substituição das moedas de facturação – no corrente exercício as vendas consolidadas em moedas que não euro representaram 29,4% da facturação para Clientes não Grupo e pela política de cobertura do risco de câmbio consistentemente adoptada (seja cobertura natural seja por contratação de instrumentos financeiros adequados); no longo prazo, a CORTICEIRA AMORIM tem-se empenhado no desenvolvimento de novos produtos/soluções de maior valor acrescentado, de forma a conseguir um *mix* de produtos capaz de ultrapassar estes constrangimentos. Assume-se, assim, um modelo organizativo orientado para a criação de valor para o negócio – *moving up the value chain*, ultrapassando este risco;

II. **alterações climáticas** – potencial factor de redução da matéria-prima disponível, na medida em que podem levar a um desequilíbrio no ecossistema que alberga o sobreiro, nomeadamente devido à ocorrência de secas severas, dificultando a sua propagação e crescimento. Mas, mais importante, é a capacidade do sobreiro e da cortiça (matéria-prima e produtos) fixarem carbono, que contribui para mitigar as emissões de gases com efeitos de estufa, origem das referidas alterações climáticas.

O sobreiro constitui a base de um sistema ecológico único no mundo, contribuindo para a sobrevivência de muitas espécies da fauna autóctone e para a salvaguarda do ambiente. Só existe em sete países da Bacia Mediterrânica Ocidental – Portugal, Espanha, França, Itália, Marrocos, Argélia e Tunísia –, onde vem actuando como barreira ao avanço do deserto, porque suporta climas com reduzida pluviosidade, contribui para a fixação do solo e da matéria orgânica, diminuindo a erosão e aumentando a retenção de água.

**Os produtos da CORTICEIRA AMORIM são também importantes sumidouros de carbono, que se mantêm durante todo o tempo de vida útil do produto. No caso específico das rolhas, cada rolha de cortiça é responsável pela fixação de 8,8 g de CO<sub>2</sub>.**

A valorização industrial da cortiça extraída dos sobreiros é a maior garantia da preservação e desenvolvimento dos montados, permitindo a sua viabilidade económica. Hoje, o montado está no centro das atenções, havendo legislação específica para o proteger, vários programas de organizações não governamentais que procuram preservar a floresta, melhorando e certificando as práticas de gestão florestal.

Assim, longe de se antever uma redução da quantidade de matéria-prima disponível, estima-se que os factos atrás descritos sejam uma oportunidade de diferenciação para os produtos de cortiça (fixação de CO<sub>2</sub> e aumento da sua utilização em isolamento térmico com o desenvolvimento da ecoconstrução).

III. **desenvolvimento de vedantes substitutos** – a actual utilização destes vedantes continua, pelo quinto ano consecutivo, a apresentar sinais de uma tendência decrescente. Em 2011, mantiveram-se sinais positivos no mercado norte-americano, que se tornou no maior mercado mundial de vinhos, assim como no mercado britânico com caves, retalhistas e consumidores a fazerem ouvir ainda mais a sua preferência pela cortiça. Esta preferência do consumidor foi potenciada pela campanha de promoção externa conduzida pela Associação Portuguesa de Cortiça. Continua a ser importante considerar dois outros factores na análise do mercado de vedantes de plástico: um de carácter técnico e outro de imagem. O primeiro prende-se com a incapacidade de encontrar fórmulas de fabricação que repliquem eficazmente o equilíbrio, claramente presente na cortiça, entre forças de extracção do vedante e o nível de permeabilidade ao oxigénio óptimo para o desenvolvimento do vinho, tendo a cortiça continuado em 2011 a reforçar o seu papel de vedante de eleição e *benchmarking* em qualidade, *performance* e imagem.

Tal como o plástico, o vedante de rosca continua associado a vinhos de gama baixa e de menor rentabilidade para o produtor e distribuidor. Estudos realizados nos EUA começam a demonstrar e a quantificar este factor *premium* associado à rolha de cortiça.

No caso dos vedantes de rosca, as tentativas de utilizar este vedante como substituto do já substituto plástico permanecem fortemente condicionadas por três factores importantíssimos:

- as óbvias complicações técnicas associadas à utilização de um vedante anaeróbico como o *screw cap*, com destaque para o fenómeno de redução, continuam em 2011 a representar obstáculos significativos à adopção generalizada. Apesar de estar longe de ser uma ameaça global para a cortiça natural e das suas reconhecidas credenciais técnicas e ambientais, o *screw cap* mantém-se, a nível de quota de mercado, como o mais estável dos vedantes substitutos da cortiça;
- a rápida consciencialização das sociedades modernas para os custos ambientais e ecológicos da utilização de produtos é hoje uma realidade irreversível, exigindo a medição e controlo de tal impacto. Assim, a substituição de um produto natural – a cortiça – por um produto cuja fabricação depende do processo industrial que mais energia consome no Planeta continuará a sofrer a natural resistência do consumidor individual mas, também, da sociedade como um todo;
- clara diminuição do factor *premium* nas marcas de vinho e regiões vinícolas que possam considerar utilizar este vedante metálico.



O debate sobre vedantes para vinho continua a centrar-se em dois grandes aspectos, ambos positivos para a cortiça: as questões da sustentabilidade, cada vez mais firmemente estabelecidas na agenda da opinião pública, e o reconhecimento técnico e mediático que os problemas de redução associados aos vedantes de rosca são inegáveis. Simultaneamente, e durante os últimos doze meses, assistiu-se a um aumento, no mercado, da percepção dos potenciais impactos negativos que esta questão técnica poderá ter, a prazo, sobre o *brand equity* das marcas que o utilizem.

### 13. GESTÃO DO RISCO FINANCEIRO

A actividade da CORTICEIRA AMORIM está exposta a uma variedade de riscos financeiros: risco de mercado (incluindo risco cambial e risco taxa de juro), risco de crédito, risco de liquidez e risco de capital. Nos termos da alínea e) do número 5, do artigo 508.º-C do Código das Sociedades Comerciais, os objectivos e as políticas da Sociedade em matéria de gestão destes riscos, incluindo as políticas de cobertura de cada uma das principais categorias de transacções previstas para as quais é utilizada a contabilização de cobertura, e a exposição aos riscos de preço, de crédito, de liquidez e de fluxos de caixa encontram-se devidamente expostos na Nota «Gestão do Risco Financeiro» incluída nas Notas às Contas Consolidadas.

### 14. PROPOSTA DE APLICAÇÃO DE RESULTADOS

Tendo em conta que o resultado líquido, apurado segundo as contas sociais no final do exercício de 2011, é negativo no valor de 1 079 933,10 € (um milhão, setenta e nove mil, novecentos e trinta e três euros e dez cêntimos) e a existência de reservas distribuíveis no montante de 71 769 813,04 € (setenta e um milhões, setecentos e sessenta e nove mil, oitocentos e treze euros e quatro cêntimos), propõe que os Senhores Accionistas deliberem aprovar:

1. que o referido resultado líquido negativo, no valor de 1 079 933,10 € (um milhão, setenta e nove mil, novecentos e trinta e três euros e dez cêntimos), seja transferido para a conta «Resultados Transitados»;
2. que seja distribuído como dividendos o montante de 8 645 000,00 € (oito milhões e seiscentos e quarenta e cinco mil euros), parte do existente na rubrica «Reservas Livres», a que corresponde a um valor de 0,065 € (seis cêntimos e meio) por acção.

### 15. VALORES MOBILIÁRIOS PRÓPRIOS

Ao longo do exercício em apreço, não se realizaram quaisquer transacções de acções próprias. A 31 de Dezembro de 2011, a CORTICEIRA AMORIM detinha 6 787 462 acções próprias, representativas de 5,103% do seu capital social.

### 16. EVENTOS SUBSEQUENTES

Posteriormente a 31 de Dezembro de 2011, e até à data do presente relatório, não ocorreram outros factos relevantes que venham a afectar materialmente a posição financeira e os resultados futuros da CORTICEIRA AMORIM e do conjunto das empresas filiais incluídas na consolidação.

### 17. DECLARAÇÃO DE RESPONSABILIDADE

Em cumprimento do estabelecido na alínea c) do número 1 do artigo 245.º do Código dos Valores Mobiliários, os membros do Conselho de Administração declaram que, tanto quanto é do seu conhecimento, as contas anuais e demais documentos de prestação de contas foram elaborados em conformidade com as normas contabilísticas aplicáveis, dando uma imagem

verdadeira e apropriada do activo e do passivo, da situação financeira e dos resultados da CORTICEIRA AMORIM, S.G.P.S., S.A. e das empresas incluídas no perímetro de consolidação. Declaram ainda que o relatório de gestão expõe fielmente a evolução dos negócios, do desempenho e da posição da CORTICEIRA AMORIM, S.G.P.S., S.A. e das empresas incluídas no perímetro de consolidação, contendo o referido relatório um capítulo especial onde se expõem os principais riscos e incertezas do negócio.

### 18. FECHO DO RELATÓRIO

O Conselho de Administração aproveita esta oportunidade para expressar o seu reconhecimento:

- aos Accionistas e Investidores, pela confiança inequívoca que têm manifestado;
- às Instituições de Crédito, pela importante colaboração prestada; e
- ao Conselho Fiscal e ao Revisor Oficial de Contas pelo rigor e qualidade da sua actuação.

A todos os Colaboradores, cuja disponibilidade e empenho tanto têm contribuído para o desenvolvimento e crescimento das empresas participadas pela CORTICEIRA AMORIM, aqui lhes manifestamos o nosso sentido apreço.

Mozelos, 16 de Fevereiro de 2012

O Conselho de Administração da CORTICEIRA AMORIM, S.G.P.S., S.A.

**António Rios de Amorim**  
Presidente

**Joaquim Ferreira de Amorim**  
Vice-Presidente

**Nuno Filipe Vilela Barroca de Oliveira**  
Vogal

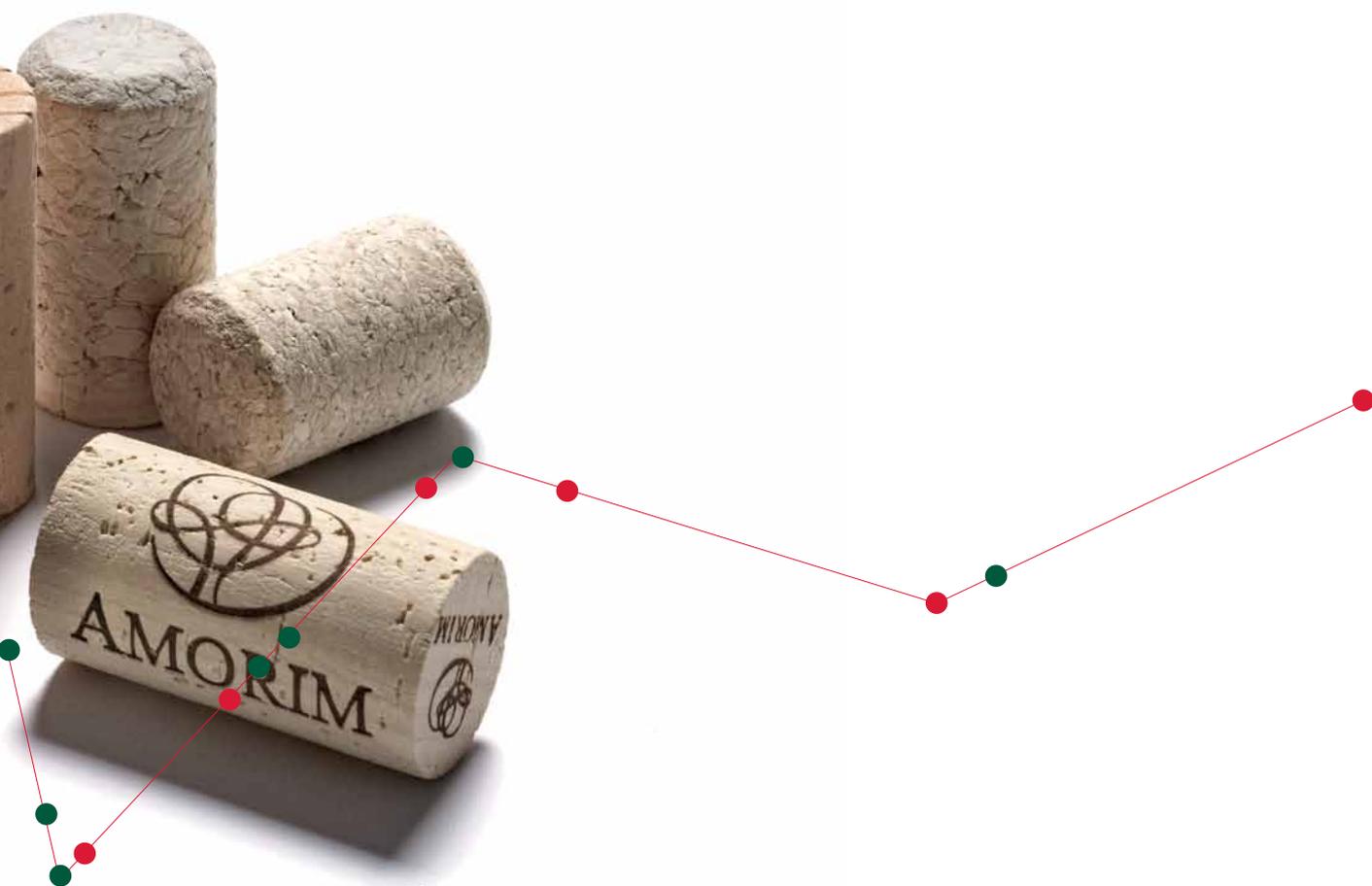
**Luísa Alexandra Ramos Amorim**  
Vogal

**Jorge Manuel Seabra de Freitas**  
Vogal

**André de Castro Amorim**  
Vogal

**Fernando José de Araújo dos Santos Almeida**  
Vogal





# RELATÓRIO DO GOVERNO SOCIETÁRIO

O modelo societário adoptado pela CORTICEIRA AMORIM visa o exercício equilibrado e transparente de poderes e a competitividade da Organização. Está, também, implementado um conjunto de medidas que visam reforçar os sistemas internos de controlo e de fiscalização, fomentar a participação dos Accionistas na vida da Sociedade e garantir a criação sustentada de valor.

Desde 1999, data em que a Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM) publicou as primeiras recomendações relativas ao governo das sociedades cotadas, visando o aperfeiçoamento dos mecanismos de tutela dos investidores nos mercados de valores mobiliários, a CORTICEIRA AMORIM vem analisando o seu governo societário, comparando-o quer, por um lado, com o que se consideram as melhores práticas, quer, por outro lado, com as circunstâncias da sua actividade e os desafios a que tem de dar resposta e, na sequência, vem implementando um conjunto de medidas que, globalmente, têm tido como principais objectivos reforçar os sistemas internos de controlo e de fiscalização, ampliar a transparência, fomentar a participação dos Accionistas na vida da Sociedade e garantir a criação sustentada de valor para o Accionista.

**O presente documento descreve as políticas e as práticas em matéria de governo societário adoptadas pela Sociedade, fornecendo ainda uma avaliação qualitativa das mesmas por comparação com as boas práticas elencadas no Código do Governo Societário da CMVM.**

No Capítulo 4 deste relatório inclui-se a informação prevista nos artigos 447.º e 448.º do Código das Sociedades Comerciais, nos números 6 e 7 do artigo 14.º do Regulamento CMVM n.º 5/2008 (Transacções de Dirigentes) e no artigo 3.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de Julho (Política de Remunerações).

## CAPÍTULO 0 - DECLARAÇÃO DE CUMPRIMENTO

0.1. Local onde se encontram disponíveis ao público os textos dos códigos de governo das sociedades aos quais o emitente se encontra sujeito.

Em matéria de governo societário, a CORTICEIRA AMORIM encontra-se sujeita (i) às disposições da lei vigente em Portugal, nomeadamente ao estipulado no Código das Sociedades Comerciais, no Código dos Valores Mobiliários e nos Regulamentos emanados pela CMVM, podendo este conjunto de documentos ser consultado no sítio da CMVM, em [www.cmvm.pt](http://www.cmvm.pt); (ii) aos seus próprios Estatutos Sociais, disponíveis para consulta no sítio da Sociedade, em [www.corticeiraamorim.com](http://www.corticeiraamorim.com); e, (iii) ao Código de Governo Societário 2010 emanado pela CMVM a que alude o Regulamento CMVM n.º 1/2010, e que, mesmo sendo apenas um quadro recomendatório, constitui um importante referencial de boas práticas, que também se encontra disponível em [www.cmvm.pt](http://www.cmvm.pt).

A CORTICEIRA AMORIM avalia as suas práticas tendo por referência o referido Código de Governo Societário, numa base de *comply or explain*, elaborando o presente relatório sobre as estruturas e práticas do seu governo societário por referência a todo o quadro normativo legal, estatutário e recomendatório a que se encontra sujeita.

0.2. Indicação discriminada das recomendações contidas no Código de Governo das Sociedades da CMVM adoptadas e não adoptadas pela Sociedade.

A análise efectuada permite afirmar que a CORTICEIRA AMORIM evidencia **um bom grau de adopção das Recomendações** emanadas pela CMVM sobre o Governo das Sociedades, conforme se pode inferir no quadro ao lado:



### Recomendações Adoptadas e Não adoptadas

Recomendação	Situação a 31-12-2011	Descrição no Relatório	Recomendação	Situação a 31-12-2011	Descrição no Relatório
I.1.1.	Adoptada	1.1.	II.1.5.3.	Não adoptada	2.29.
I.1.2.	Adoptada	1.3.	II.1.5.4.	Não aplicável	2.30.
I.2.1.	Adoptada	1.4.	II.1.5.5.	-	-
I.2.2.	Adoptada	1.4.	II.1.5.6.	Adoptada	1.15.
I.3.1.	Adoptada	1.9.	II.1.5.7.	Adoptada	3.33.
I.3.2.	Adoptada	1.9.	II.2.1.	Adoptada	2.2.; 2.3.
I.3.3.	Adoptada	1.6.	II.2.2.	Adoptada	2.3.
I.4.	Não adoptada	0.3., 1.8.	II.2.3.	Adoptada	2.3.
I.5.	Adoptada	-	II.2.4.	Adoptada	Cap. 10. do Relatório de Gestão
I.6.1.	Adoptada	1.19., 1.20.	II.2.5.	Adoptada	2.3.
I.6.2.	Adoptada	1.20.	II.3.1.	Adoptada	2.3.
II.1.1.1.	Adoptada	Introdução do Capítulo 2	II.3.2.	Adoptada	2.3.
II.1.1.2.	Adoptada	2.5., 2.6.	II.3.3.	Não aplicável	-
II.1.1.3.	Adoptada	2.6.	II.4.1.	Não aplicável	-
II.1.1.4.	Adoptada	2.5, 2.6., 2.9.	II.4.2.	Adoptada	-
II.1.1.5.1.	Não adoptada	0.3., 2.7.	II.4.3.	Adoptada	-
II.1.1.5.2.	Não adoptada	0.3., 2.7.	II.4.4.	Não adoptada	0.3.
II.1.2.1.	Adoptada	2.1.	II.4.5.	Adoptada	-
II.1.2.2.	Não adoptada	0.3., 2.14., 2.15.	II.4.6.	Não adoptada	0.3.
II.1.2.3.	Adoptada	2.14., 2.15.	II.5.1.i)	Adoptada	2.30.
II.1.3.1.	Adoptada	2.21., 2.22.	II.5.1.ii)	Adoptada	Introdução ao Capítulo 2
II.1.3.2.	Adoptada	2.11., 2.16.	II.5.1.iii)	Não adoptada	0.3.
II.1.4.1.	Adoptada	2.35.	II.5.2.	Não adoptada	0.3., 2.38., 2.39.
II.1.4.2.	Adoptada	2.35	II.5.3.	Não adoptada	0.3.
II.1.5.1.i)	Adoptada	2.30., 2.33.	II.5.4.	Adoptada	-
II.1.5.1.ii)	Não adoptada	0.3., 2.33.	III.1.1.	Adoptada	3.16.
II.1.5.1.iii)	Não adoptada	0.3., 2.33.	III.1.2.	Adoptada	3.16.
II.1.5.1.iv)	Adoptada	2.30.	III.1.3.	Não adoptada	0.3.
II.1.5.1.v)	Não aplicável	2.33.	III.1.4.	Não adoptada	0.3., 3.17.
II.1.5.1.vi)	Não aplicável	2.33.	III.1.5.	Não adoptada	0.3., 3.17.
II.1.5.1.vii)	Não adoptada	0.3.	IV.1.1.	Adoptada	3.13.
II.1.5.1.viii)	Adoptada	2.30., 2.33.	IV.1.2.	Não adoptada	0.3., 3.13.
II.1.5.2.	Não adoptada	0.3., 2.30.			

0.3. Explicitação e justificação das divergências entre a estrutura ou as práticas de governo da Sociedade e as recomendações da CMVM.

A 31 de Dezembro de 2011 a CORTICEIRA AMORIM cumpria integralmente todas as disposições legais e estatutárias em vigor. Relativamente ao Código de Governo Societário referido no ponto 0.1. em epígrafe, a CORTICEIRA AMORIM não acolhia integralmente as práticas recomendadas, conforme ilustra o quadro anterior.

A CORTICEIRA AMORIM reconhece o referido Código como um referencial de boas práticas e um relevante contributo e incentivo para a reflexão e adopção de uma organização societária que garanta a salvaguarda dos direitos dos Accionistas, a transparência do governo da Organização e fomente a eficiência e a competitividade dos negócios.

Entretanto, conforme preconiza também a Recomendação da CMVM, a reflexão sobre a realidade específica que envolve e enforma a Sociedade, a ponderação do custo/benefício previsivelmente resultante da adopção de algumas medidas previstas no Código do Governo Societário e não adoptadas – quer em prol do exercício equilibrado e transparente de poderes, quer em prol da competitividade da Organização – levou a que, em certas situações, não se acolhessem algumas recomendações e, em outras, se protelasse a sua adopção, conforme detalhadamente se explica:

#### Recomendação I.4. – Quórum constitutivo e deliberativo.

Os **Estatutos da CORTICEIRA AMORIM** consagram um quórum constitutivo/deliberativo superior ao previsto na lei<sup>1</sup> nas seguintes situações:

- limitação ou supressão do direito de preferência nos aumentos de capital – necessidade da presença na assembleia geral de Accionistas que representem, pelo menos, cinquenta por cento do capital social realizado. (artigo 7.º);
- destituição do membro do Conselho de Administração eleito ao abrigo das regras especiais do artigo 392.º do CSC, que contra a deliberação de destituição não tenham votado Accionistas que representem, pelo menos, vinte por cento do capital social (artigo 17.º);



- para que a Assembleia Geral convocada a requerimento de Accionistas possa deliberar – a necessidade da presença de Accionistas detentores de acções que totalizem, no mínimo, o valor exigido por lei para legitimar o pedido de convocação da reunião (artigo 22.º);
- alteração da composição do Conselho de Administração – necessidade de deliberação por maioria de Accionistas correspondente a dois terços do capital social (artigo 24.º);
- dissolução da Sociedade – necessidade de deliberação de Accionistas que detenham acções correspondentes a, pelo menos, oitenta e cinco por cento do capital social realizado (artigo 33.º).

Como resulta do exposto, o não cumprimento da Recomendação da CMVM e a imposição de quórum constitutivo/deliberativo superior ao previsto no Código das Sociedades confere aos Accionistas, particularmente aos detentores de reduzidas fracções de capital, um papel relevante num conjunto de decisões que afectam de forma substancial a vida da Sociedade (dissolução), o seu modelo de governo (destituição do Administrador proposto pelos Accionistas minoritários e alteração da composição do Conselho de Administração), os direitos patrimoniais dos Accionistas (limitação ou supressão de direitos de preferência em aumentos de capital) e a adequada participação dos Accionistas em reuniões da Assembleia Geral por estes convocadas.

Assim, revista esta situação, considera-se que a manutenção destes requisitos se orienta para a promoção e protecção dos direitos e do papel dos Accionistas na condução de questões societárias relevantes – valores que o Código do Governo das Sociedades pretende proteger.

<sup>1</sup> O Código das Sociedades Comerciais prevê os seguintes requisitos necessários à válida deliberação em assembleia geral:

#### Quórum (artigo 383.º):

1. A Assembleia Geral pode deliberar, em primeira convocação, qualquer que seja o número de Accionistas presentes ou representados, salvo o disposto no número seguinte ou no contrato.
2. Para que a Assembleia Geral possa deliberar, em primeira convocação, sobre a alteração do contrato de sociedade, fusão, cisão, transformação, dissolução da sociedade ou outros assuntos para os quais a lei exija maioria qualificada, sem a especificar, devem estar presentes ou representados Accionistas que detenham, pelo menos, acções correspondentes a um terço do capital social.
3. Em segunda convocação, a Assembleia pode deliberar seja qual for o número de Accionistas presentes ou representados e o capital por eles representado.

#### Maioria (artigo 386.º):

1. A Assembleia Geral delibera por maioria dos votos emitidos, seja qual for a percentagem do capital social nela representado, salvo disposição diversa da lei ou do contrato: as abstenções não são contadas.
2. Na deliberação sobre a designação de titulares de órgãos sociais ou de revisores ou sociedades de revisores oficiais de contas, se houver várias propostas, fará vencimento aquela que tiver a seu favor maior número de votos.
3. A deliberação sobre algum dos assuntos referidos no n.º 2 do artigo 383.º deve ser aprovada por dois terços dos votos emitidos, quer a Assembleia reúna em primeira quer em segunda convocação.
4. Se, na Assembleia reunida em segunda convocação, estiverem presentes ou representados Accionistas detentores de, pelo menos, metade do capital social, a deliberação sobre algum dos assuntos referidos no n.º 2 do artigo 383.º pode ser tomada pela maioria dos votos emitidos.

Recomendação II.1.1.5.1 e Recomendação II.1.1.5.2 – Existência e divulgação de regulamento formal de funcionamento do órgão de administração.

Embora não exista um regulamento interno formal escrito conforme preconiza esta recomendação, o funcionamento do Conselho de Administração da CORTICEIRA AMORIM respeita escrupulosamente todas as regras de funcionamento a que se encontra sujeito, nomeadamente as previstas no Código das Sociedades Comerciais, nos Estatutos da Sociedade e nas normas regulamentares emanadas pela CMVM, o que, considera, consubstancia já um verdadeiro regulamento de funcionamento, adequado e propiciador do seu eficiente funcionamento em prol da salvaguarda do empenho deste órgão colegial na prossecução eficiente dos interesses da Sociedade e de todos os seus Accionistas.

Acresce que, apesar da inexistência de tal regulamento interno formal, considera a CORTICEIRA AMORIM que os princípios de boa prática empresarial fazem parte dos valores empresariais salvaguardados tanto pelos membros deste órgão societário como pelos restantes Colaboradores que o apoiam e/ou assessoram.

Atendendo a que tal regulamento não se encontra formalizado, também não está disponível no sítio da Sociedade. No entanto, todas as referidas regras de funcionamento que, por lei (CSC) ou pelos Estatutos, são observadas pelo Conselho de Administração encontram-se disponíveis no sítio da CMVM ([www.cmvm.pt](http://www.cmvm.pt)) ou no da Sociedade ([www.corticeiraamorim.com](http://www.corticeiraamorim.com)).

**Recomendação II.1.2.2 – O órgão de administração deve integrar administradores não executivos independentes.**

O Conselho de Administração é constituído por sete membros, dos quais quatro são não executivos e três desempenham funções executivas, verificando-se assim a existência de um número adequado de Administradores não executivos.

Apesar do Conselho de Administração não integrar nenhum membro não executivo independente, conforme recomendado pelo Código de Governo Societário, a existência de um sistema de dupla fiscalização efectivamente implementado na Sociedade – Conselho Fiscal e Revisor Oficial de Contas –, composto exclusivamente por membros independentes, considera-se que os interesses visados por esta disposição se encontram devida e integralmente acautelados. Acresce que, conjugada a observância de tal independência com o regime de responsabilidade que impende sobre os membros do Conselho Fiscal, se crê estarem reunidas as condições necessárias para garantir uma efectiva função fiscalizadora de elevado nível de isenção, rigor e independência.

**Recomendação II.1.5.1.ii) – Razoabilidade da componente variável em relação à componente fixa da remuneração e limites máximos para todas as componentes.**

Realçando que a prática evidencia claramente a razoabilidade, em termos de valor absoluto e de proporção entre elas, da componente variável da remuneração face à componente fixa, existe apenas limite – imposto pelos Estatutos da Sociedade – para a parte que for deliberada como participação nos lucros que, para a globalidade do Conselho de Administração, não pode exceder os 3%.

**Recomendação II.1.5.1.iii) – Diferimento do pagamento da remuneração variável por um período não inferior a três anos, dependendo da continuação do desempenho positivo da sociedade.**

Não sendo prática o diferimento nas condições especificadas nesta Recomendação, realça-se que a atribuição da componente variável da remuneração aos membros executivos do Conselho de Administração e aos Dirigentes da Sociedade, que corresponde a um prémio de desempenho, resulta da verificação do grau de cumprimento das metas, objectivos e iniciativas estratégicas e acções prioritárias definidos num plano a três anos, com as respectivas declinações anuais, o que salvaguarda os interesses acautelados por esta recomendação, embora por prazo não superior a três anos.

## O MODELO SOCIETÁRIO VISA O EXERCÍCIO EQUILIBRADO E TRANSPARENTE DE PODERES E A COMPETITIVIDADE DA ORGANIZAÇÃO.

Recomendação II.1.5.1.vii) – Instrumentos jurídicos adequados para que a compensação por destituição sem justa causa de administrador não seja paga se a mesma for devida a desadequado desempenho do administrador.

Não existem instrumentos jurídicos nos termos preconizados por esta recomendação. Considera-se que, em matéria de destituição de administrador se aplica o disposto no artigo 403.º do Código das Sociedades Comerciais, prevalecendo nos casos de destituição sem justa causa o disposto no número 5 do referido artigo que estipula que «Se a destituição não se fundar em justa causa o administrador tem direito a indemnização pelos danos sofridos, pelo modo estipulado no contrato com ele celebrado ou nos termos gerais de direito, sem que a indemnização possa exceder o montante das remunerações que presumivelmente receberia até ao final do período para que foi eleito.»

Recomendação II.1.5.2. – A declaração sobre a política de remunerações dos órgãos de administração e fiscalização prevista no artigo 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de Junho, deve também informar sobre comparativos para a fixação da remuneração e sobre pagamentos relativos à destituição ou cessação, por acordo, de funções de administradores.

Embora seja emitida e submetida a apreciação da Assembleia Geral de Accionistas a declaração de remunerações dos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, contendo todos os elementos obrigatórios nos termos da referida Lei, tal declaração não abrange os pagamentos relativos à destituição ou cessação, por acordo, de funções porque a Sociedade entende que se deve aplicar o previsto legalmente. No exercício em apreço, não foram efectuados quaisquer pagamentos relativos à destituição ou cessação por acordo de funções de Administradores.

Recomendação II.1.5.3. – A declaração sobre a política de remunerações a que se refere o art. 2.º da Lei n.º 28/2009 deve abranger as remunerações dos dirigentes cuja remuneração contenha uma componente variável importante. A política deve ter em conta o desempenho de longo prazo da sociedade, o cumprimento das normas aplicáveis à actividade da empresa e a contenção na tomada de riscos.

Embora seja emitida e submetida a apreciação da Assembleia Geral de Accionistas a declaração de remunerações dos Dirigentes, contendo todos os elementos obrigatórios nos termos da referida Lei, tal declaração não abrange especificamente o cumprimento das normas aplicáveis à actividade da Sociedade – por se julgar redundante, já que o estrito e diligente cumprimento da Lei é premissa de toda e qualquer prestação profissional – nem a referência à contenção na tomada de riscos, já que a mesma decorre do eficiente sistema de controlo interno implementado na Sociedade.

Recomendação II.4.4. – O conselho fiscal deve representar a sociedade junto do auditor externo. Compete ao Conselho Fiscal propor o Revisor Oficial de Contas, sendo o Conselho de Administração que vem acordando a sua remuneração, competindo à Direcção Geral Administrativa e Financeira assegurar as condições adequadas à prestação de serviços. Esta segmentação permite, julga-se, um razoável acatamento dos interesses que esta Recomendação protege.

Portanto, a não adopção da recomendação decorre da implementação de um esquema de interlocução e representação junto do Auditor Externo que garante igualmente a salvaguarda dos interesses visados pela mesma. De facto, ao serem retirados do âmbito do relacionamento Conselho Fiscal/Auditor Externo questões mais de ordem negocial, como é o caso dos honorários (mas não o âmbito ou extensão dos trabalhos), facilita o relacionamento entre estes órgãos independentes e fiscalizadores da Sociedade. Acresce que, no final de cada exercício, o Conselho Fiscal pronuncia-se sobre o trabalho executado pelo Revisor Oficial de Contas, divulgando a Sociedade tal parecer juntamente com os demais documentos de prestação de contas.

Recomendação II.4.6. – Os serviços de auditoria interna e de *compliance* devem reportar funcionalmente a um administrador independente ou ao Conselho Fiscal.

Os serviços de auditoria interna reportam funcionalmente ao Conselho de Administração. Apesar de não ser esta a solução preconizada por esta recomendação, a Sociedade julga que é uma forma eficaz de garantir a implementação em tempo, na extensão e em qualidade das regras que lhe sejam aplicáveis, sejam leis, recomendações de entidades reguladoras, normas obrigatórias decorrentes de processo de certificação ou procedimentos implementados pela Sociedade.

Recomendação II.5.1.iii) – Constituição de comissão que permita identificar potenciais candidatos com o perfil necessário ao desempenho de funções de administrador.

Não existe uma comissão nos termos desta Recomendação, dado que a eleição dos membros que integram este órgão é feita, sob proposta dos Accionistas, em Assembleia Geral, conforme detalhadamente descrito no ponto 2.11. deste Relatório.

Recomendação II.5.2. – Os membros da comissão de remunerações devem ser independentes e incluir pelo menos um membro com conhecimentos e experiência em matérias de política de remuneração.

Conforme referido nos pontos 2.38. e 2.39. seguintes, formalmente os membros que constituem a Comissão de Remunerações da CORTICEIRA AMORIM não devem ser considerados independentes relativamente ao Conselho de Administração. No entanto, é convicção geral – nomeadamente da Assembleia Geral de Accionistas que os elegeu para os respectivos cargos – que, além de reunirem competências técnicas adequadas, acumulam uma experiência, uma ponderação e uma ética que lhes permite cabalmente zelar pelos interesses que lhes estão cometidos.

Recomendação II.5.3. – Não deve ser contratada para apoiar a Comissão de Remunerações no desempenho das suas funções qualquer pessoa singular ou colectiva que preste ou tenha prestado, nos últimos três anos, serviços a qualquer estrutura na dependência do Conselho de Administração, ao próprio Conselho de Administração da sociedade ou que tenha relação actual com consultora da empresa. Esta recomendação é aplicável igualmente a qualquer pessoa singular ou colectiva que com aquelas se encontre relacionada por contrato de trabalho ou prestação de serviços.

A Comissão de Remunerações conta com o apoio apenas de Colaboradores da própria CORTICEIRA AMORIM. Julga-se que as competências referidas no ponto anterior são salvaguarda bastante da dependência que esta Recomendação preconiza.

Recomendação III.1.3. – Rotação do auditor externo ao fim de três mandatos.

Não existe uma política de rotatividade do Revisor Oficial de Contas. A sua manutenção para além dos recomendados três mandatos obedece à ponderação entre as vantagens e inconvenientes, nomeadamente o conhecimento e experiência acumulada no sector em que a Sociedade desenvolve a sua actividade. A PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, Lda. cumpre os requisitos de independência, o que é reforçado pelo facto de se propor a rotação do Sócio que acompanha a Sociedade, com a periodicidade de sete anos, em linha com as melhores práticas internacionais.

A ADOÇÃO DE  
BOAS PRÁTICAS,  
NOMEADAMENTE ATRAVÉS  
DA CERTIFICAÇÃO  
DE SISTEMAS DE GESTÃO  
FLORESTAL, CONTRIBUI  
PARA A VITALIDADE  
E GESTÃO SUSTENTÁVEL  
DOS MONTADOS  
E FLORESTAS  
DE SOBREIRO.

Acresce que a CORTICEIRA AMORIM tem, além do Revisor Oficial de Contas, um Conselho Fiscal composto integralmente por membros independentes e cuja actividade não pode ser validamente exercida por mais de três mandatos.

Assim, considera-se estarem plenamente acautelados os interesses que a recomendação visa proteger.

Recomendação III.1.4. – O auditor externo deve, no âmbito das suas competências, verificar a aplicação das políticas e sistemas de remunerações, a eficácia e o funcionamento dos mecanismos de controlo interno e reportar quaisquer deficiências ao órgão de fiscalização da sociedade.

O mandato do Revisor Oficial de Contas não abrange a verificação das políticas e sistemas de remunerações implementados na Sociedade.

É convicção do Conselho de Administração que o sistema de gestão de remunerações actualmente implementado garante o cumprimento da política de remunerações aprovada em Assembleia Geral de Accionistas.

Todas as restantes tarefas são da competência deste órgão que, efectiva e diligentemente, as desenvolve.

Recomendação III.1.5. – A sociedade não deve contratar ao auditor externo, ou que integrem a mesma rede, serviços diversos dos serviços de auditoria. A haver, tal contratação deve ser aprovada pelo órgão de fiscalização e explicitada e não deve ser superior a 30% do valor total dos serviços.

Os serviços que a Sociedade contrata à PricewaterhouseCoopers, que desempenha o cargo social de Revisor Oficial de Contas, não sendo sujeitos a aprovação prévia do Conselho Fiscal, incluem essencialmente apoio à implementação de mecanismos administrativos para o cumprimento de formalismos estabelecidos na lei e sujeitos a regras que acautelam potenciais questões relativas à independência deste órgão, conforme melhor se ilustra no ponto 3.17.

Recomendação IV.1.2. – Os negócios de relevância com titulares de participação qualificada, ou com entidades que com eles estejam em qualquer relação, devem ser submetidos a parecer prévio do órgão de fiscalização.

Apesar de não estar previsto o dever de submeter à apreciação do Conselho Fiscal os negócios relevantes celebrados com Accionistas detentores ou a quem sejam imputáveis participações qualificadas, conforme se vem relatando ao longo dos anos, não existem negócios entre partes relacionadas de valor significativo e, mesmo assim, são realizados a condições de mercado, sendo o seu valor divulgado anualmente no Relatório e Contas.



0.4. O órgão social ou a comissão em causa deve ajuizar em cada momento da independência de cada um dos seus membros e fundamentar aos Accionistas, através de declaração incluída no relatório sobre o governo da sociedade, a sua apreciação, seja no momento da designação, seja quando se verifique circunstância superveniente que determine a perda da independência.

Estão legalmente sujeitos à verificação dos requisitos de independência e do cumprimento do regime de incompatibilidades previstos nos artigos 414.º e 414.º-A do Código das Sociedades Comerciais todos os membros da Mesa da Assembleia Geral e do Conselho Fiscal. Aquando da sua primeira nomeação, cada membro destes órgãos emitiu uma declaração em que expressamente declaram:

1. o conhecimento da legislação aplicável quer à elegibilidade quer ao exercício das funções inerentes ao cargo, nomeadamente os requisitos de independência e o regime de incompatibilidades;
2. a inexistência de factos ou condições passíveis de colocar em causa o cumprimento dos requisitos legais do exercício do respectivo cargo;
3. o compromisso de comunicar tempestivamente à CORTICEIRA AMORIM a superveniência de qualquer facto que altere negativamente o cumprimento de tais requisitos.

A CORTICEIRA AMORIM, até à data de assinatura deste relatório, não recebeu qualquer comunicação nos termos do ponto 3. anterior, pelo que conclui pelo cumprimento dos requisitos de independência e do cumprimento do regime de incompatibilidades a que se encontram sujeitos os membros da Mesa da Assembleia Geral e do Conselho Fiscal.

Atento o conceito de independência apresentado pela CMVM no Código de Governo Societário («não deve ser considerado independente administrador que, noutro órgão social, não pudesse assumir essa qualidade por força das normas aplicáveis») nenhum dos membros do Conselho de Administração da CORTICEIRA AMORIM é considerado independente. Realça-se, no entanto, que a verificação da independência nos termos propostos constitui um referencial para aferição do cumprimento das boas práticas recomendadas pelo Código de Governo Societário e não um requisito legal ou estatutário para a válida nomeação e exercício de funções dos membros deste Conselho.

## CAPÍTULO 1 – ASSEMBLEIA GERAL

### 1.1. Identificação dos membros da mesa da assembleia geral.

A Mesa da Assembleia Geral é constituída por um Presidente e um Secretário. A 31 de Dezembro de 2011 ocupavam esses cargos o Senhor Dr. Joaquim Taveira da Fonseca e o Senhor Dr. Tiago Borges de Pinho, respectivamente.

A Sociedade disponibiliza apoio técnico e administrativo adequados às necessidades do competente exercício das funções atribuídas à Mesa da Assembleia Geral.

### 1.2. Indicação da data de início e termo dos respectivos mandatos.

#### Presidente: Dr. Joaquim Taveira da Fonseca

Início do primeiro mandato: 30 de Março de 2007

Renovação do mandato: 1 de Abril de 2011

Termo do mandato em curso: 31 de Dezembro de 2013.

#### Secretário: Dr. Tiago Borges de Pinho

Início do primeiro mandato: 30 de Março de 2007

Renovação do mandato: 1 de Abril de 2011

Termo do mandato em curso: 31 de Dezembro de 2013.

### 1.3. Indicação da remuneração dos membros da mesa da assembleia geral.

No exercício de 2011, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral auferiu cinco mil euros, tendo os membros deste Órgão, no seu conjunto, remuneração que ascendeu a seis mil e quinhentos euros.

1.4. Indicação da antecedência exigida para o depósito ou bloqueio das acções para a participação na Assembleia Geral. O bloqueio de acções para participação na Assembleia Geral tem de ser efectuado com a antecedência mínima de cinco dias úteis sobre a data designada para a respectiva reunião. A mesma regra se aplica quando uma Assembleia Geral é retomada em data posterior, no caso de ocorrer a suspensão da sessão inicial da Assembleia Geral.

1.5. Indicação das regras aplicáveis ao bloqueio das acções em caso de suspensão da reunião da Assembleia Geral. À semelhança do que acontece para a Assembleia Geral inicial, a antecedência exigida para o bloqueio de acções para participação na Assembleia Geral que é retomada em data posterior é de cinco dias úteis.

1.6. Número de acções a que corresponde um voto.  
A cada acção corresponde um voto.



1.7. Indicação das regras estatutárias que prevejam a existência de acções que não confirmam o direito de voto ou que estabeleçam que não sejam contados direitos de voto acima de certo número, quando emitidos por um só accionista ou por accionistas com ele relacionados. Não existem regras estatutárias nos termos deste número.

1.8. Existência de regras estatutárias sobre o exercício do direito de voto, incluindo sobre quóruns constitutivos e deliberativos ou sistemas de destaque de direitos de conteúdo patrimonial. Além das regras referidas nos pontos 1.4. a 1.6. e 1.9. a 1.12. deste relatório, os Estatutos da Sociedade consagram requisitos específicos relativamente a quóruns constitutivos/deliberativos para as seguintes situações:

- limitação ou supressão do direito de preferência nos aumentos de capital – necessidade da presença na Assembleia Geral de Accionistas que representem, pelo menos, cinquenta por cento do capital social realizado;
- destituição do membro do Conselho de Administração eleito ao abrigo das regras especiais do art. 392.º do Código das Sociedades Comerciais – que contra a deliberação de destituição não tenham votado Accionistas que representem, pelo menos, vinte por cento do capital social;
- exercício do direito de voto – a necessidade de possuir pelo menos uma acção com a antecedência mínima de cinco dias úteis sobre a data designada para a Assembleia Geral;
- para que a Assembleia Geral convocada a requerimento de Accionistas possa deliberar – a necessidade da presença de Accionistas detentores de acções que totalizem, no mínimo, o valor exigido por lei para legitimar o pedido de convocação da reunião;
- alteração da composição do Conselho de Administração – a necessidade de deliberação por maioria de Accionistas correspondente a dois terços do capital social;
- dissolução da Sociedade – a necessidade de deliberação de Accionistas que detenham acções correspondentes a, pelo menos, oitenta e cinco por cento do capital social realizado.

Não existe qualquer limitação do número de votos que podem ser detidos ou exercidos por um único accionista, individualmente ou em concertação com outros Accionistas.

1.9. Existência de regras estatutárias sobre o exercício do direito de voto por correspondência. Os Estatutos da Sociedade consagram a possibilidade de emissão de voto por correspondência, recepcionado na Sociedade até ao terceiro dia útil anterior ao da Assembleia Geral.

1.10. Disponibilização de um modelo para o exercício do direito de voto por correspondência. A CORTICEIRA AMORIM disponibiliza aos Accionistas, na sua sede social (Rua de Meladas, n.º 380 – 4536-902 Mozelos) e no sítio de Internet ([www.corticeiraamorim.com](http://www.corticeiraamorim.com)), um modelo para o exercício do direito de voto por correspondência. A solicitação do Accionista, a Sociedade poderá ainda facultar tal documento por *e-mail*.

1.11. Exigência de prazo que medeie entre a recepção da declaração de voto por correspondência e a data da realização da Assembleia Geral.

A recepção da declaração de voto deve ocorrer até ao terceiro dia útil anterior à data da realização da Assembleia Geral.

Os votos transmitidos por correspondência valem como votos negativos relativamente a propostas apresentadas posteriormente à data em que esses votos tenham sido emitidos. A presença do Accionista na Assembleia Geral revoga o voto por este dado por correspondência.

1.12. Exercício do direito de voto por meios electrónicos.

Os Estatutos da CORTICEIRA AMORIM prevêm a admissibilidade do voto por meios electrónicos desde que se julguem reunidas as condições técnicas que permitam assegurar a verificação da autenticidade das declarações de voto e garantir a integridade e a confidencialidade do seu conteúdo.

O voto transmitido por meios electrónicos deve ser recepcionado na Sociedade até ao terceiro dia útil anterior ao da Assembleia Geral, ficando este último sujeito à verificação pelo Presidente da Mesa da Assembleia Geral, previamente à convocação da Assembleia Geral, da existência de meios técnicos e de comunicação que garantam a segurança e fiabilidade do voto emitido.

## A POLÍTICA DE REMUNERAÇÕES PROMOVE O ALINHAMENTO DOS INTERESSES DOS ADMINISTRADORES E DEMAIS DIRIGENTES COM OS INTERESSES DA SOCIEDADE.

Caso o Presidente da Mesa conclua que se encontram reunidos os requisitos técnicos para o exercício do voto por meios electrónicos, incluirá tal informação no Aviso Convocatório. Os votos transmitidos por meios electrónicos valem como votos negativos relativamente a propostas apresentadas posteriormente à data em que esses votos tenham sido emitidos. A presença do Accionista na Assembleia Geral revoga o voto por este dado por correspondência ou por meio electrónico.

1.13. Possibilidade de os accionistas acederem aos extractos das actas das reuniões das assembleias gerais no sítio de Internet da sociedade nos cinco dias após a realização da assembleia geral.

Após realização de cada reunião da Assembleia Geral, num prazo que não excede os cinco dias após a sua realização, é disponibilizada a acta no site [www.corticeiraamorim.com](http://www.corticeiraamorim.com), ficando esta, assim, acessível a todos os Accionistas, Investidores e Público em geral.

1.14. Existência de um acervo histórico, no sítio de Internet da sociedade, com as deliberações tomadas nas reuniões das assembleias gerais da sociedade, o capital social representado e os resultados das votações, com referência aos três anos antecedentes.

No site da Sociedade é mantido um acervo histórico da informação relevante relativa às reuniões da Assembleia Geral de Accionistas que abrange o período de 2005 (inclusive) até à data de elaboração do presente relatório. Dessa informação constam: o aviso convocatório, as propostas apresentadas, a estatística de presenças, o resultado das votações e as actas.

1.15. Indicação do(s) representante(s) da comissão de remunerações presentes nas assembleias gerais. Na última reunião da Assembleia Geral da Sociedade, realizada em 1 de Abril de 2011, esteve presente o Sr. Dr. Álvaro José da Silva, Vogal da Comissão de Remunerações.

1.16. Informação sobre a intervenção da Assembleia Geral no que respeita à política de remuneração da sociedade e à avaliação do desempenho dos membros do órgão de administração.

Compete à Assembleia Geral de Accionistas nomear uma Comissão de Remunerações, ponderando a possibilidade e capacidade efectiva que os respectivos membros reúnem para, a todo o tempo do respectivo mandato, exercer de forma independente as funções que lhe estão atribuídas, isto é, na definição de políticas de remuneração dos membros dos órgãos sociais que promovam, numa perspectiva de médio e longo prazos, o alinhamento dos respectivos interesses com os da Sociedade.

A adopção da metodologia *balanced scorecard*, que pondera indicadores financeiros e não financeiros para a avaliação do desempenho, permite à Comissão de Remunerações aferir em cada exercício do grau de cumprimento objectivo dessas metas. Fundamenta, também, a elaboração das declarações da Comissão de Remunerações e do Conselho de Administração sobre a política de remunerações, respectivamente dos órgãos de administração e fiscalização e dos demais dirigentes, anualmente submetidas à apreciação da Assembleia Geral de Accionistas.

1.17. Informação sobre a intervenção da assembleia geral no que respeita à proposta relativa a planos de atribuição de acções, e/ou de opções de aquisição de acções, ou com base nas variações de preços das acções, a membros dos órgãos de administração, fiscalização e demais dirigentes, na acepção do n.º 3 do art. 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários, bem como sobre os elementos dispensados à assembleia geral com vista a uma avaliação correcta desses planos.

Apesar de, a 31 de Dezembro de 2011, não existirem planos como os referidos nesta nota, é política da Sociedade que, a propor-se a sua implementação, a Assembleia Geral deve apreciar as características dos planos adoptados e vigentes no exercício em causa.

1.18. Informação sobre a intervenção da assembleia geral na aprovação das principais características do sistema de benefícios de reforma de que beneficiem os membros dos órgãos de administração, fiscalização e demais dirigentes, na acepção do n.º 3 do art. 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários. Apesar de, à data deste relatório, não existirem sistemas de benefícios de reforma como os referidos nesta nota, é política da Sociedade que, a propor-se a sua implementação, a Assembleia Geral deve apreciar as características dos sistemas adoptados e vigentes no exercício em causa.

1.19. Existência de norma estatutária que preveja o dever de sujeitar, pelo menos de cinco em cinco anos, a deliberação da assembleia geral, a manutenção ou eliminação da norma estatutária que preveja a limitação do número de votos susceptíveis de detenção ou de exercício por um único accionista de forma individual ou em concertação com outros accionistas.

Não aplicável, atendendo a que, conforme referido anteriormente, não existem regras estatutárias que prevejam a existência de acções que não confirmem o direito de voto ou que estabeleçam que não sejam contados direitos de voto acima de certo número, quando emitidos por um só Accionista ou por Accionistas concertados.

1.20. Indicação das medidas defensivas que tenham por efeito provocar automaticamente uma erosão grave no património da sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança de composição do órgão de administração.

Os Estatutos da Sociedade não contemplam medidas deste tipo e, tanto quanto é do conhecimento da CORTICEIRA AMORIM, não existem quaisquer outras disposições e/ou medidas cujo objectivo seja provocar automaticamente uma erosão grave no património da Sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança de composição do seu Conselho de Administração. Tanto quanto é do melhor conhecimento da CORTICEIRA AMORIM, não existem quaisquer disposições e/ou medidas defensivas que operem em momento prévio a uma potencial oferta pública de aquisição.

1.21. Acordos significativos de que a sociedade seja parte e que entrem em vigor, sejam alterados ou cessem em caso de mudança de controlo da sociedade, bem como os efeitos respectivos, salvo se, pela sua natureza, a divulgação dos mesmos for seriamente prejudicial para a sociedade, excepto se a sociedade for especificamente obrigada a divulgar essas informações por força de outros imperativos legais.

Não existem acordos nos termos descritos nesta alínea.

1.22. Acordos entre a sociedade e os titulares do órgão de administração e dirigentes, na acepção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários, que prevejam indemnizações em caso de demissão, despedimento sem justa causa ou cessação da relação de trabalho na sequência de uma mudança de controlo da sociedade.

A Sociedade não celebrou quaisquer acordos com titulares do Conselho de Administração ou Dirigentes que prevejam o pagamento de indemnizações em situações não exigidas por lei.



## CAPÍTULO 2 – ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO

A Sociedade adopta o modelo de governação vulgarmente conhecido como «latino reforçado», que preconiza a separação entre os órgãos de administração e de fiscalização, bem como uma dupla fiscalização, composta por um conselho fiscal e por um revisor oficial de contas.

Considera o Conselho de Administração que a adopção deste modelo permite a existência de um órgão de fiscalização com poderes de fiscalização efectivos e reforçados, composto integralmente por membros sujeitos a um regime de incompatibilidades e a requisitos de independência amplos. Acresce que, sendo esta função atribuída a um órgão autónomo – o Conselho Fiscal, tal propicia um eficiente modelo de governo que divide claramente as competências dos diferentes órgãos, evitando a atribuição da função fiscalizadora a um conjunto de membros do Conselho de Administração que é, por lei, um órgão colegial.

É, pois, convicção do Conselho de Administração que, ponderando a situação específica da CORTICEIRA AMORIM, o modelo de governo adoptado é adequado, na medida em que:

- consubstancia uma estrutura de regras societárias e de boas práticas, propiciadoras, respectivamente, de maior transparência e de elevados níveis de profissionalismo e competência;
- garante o alinhamento de interesses de toda a Organização, nomeadamente entre Accionistas, membros dos órgãos sociais, Dirigentes e demais Colaboradores da Sociedade;
- incentiva a participação dos Accionistas na vida da Sociedade;
- fomenta a eficiência e a competitividade da CORTICEIRA AMORIM.

A CORTICEIRA AMORIM promove a reflexão interna sobre as estruturas e práticas de governo societário adoptadas, comparando o seu grau de eficiência com eventuais mais-valias de implementação de outras práticas e/ou medidas preconizadas quer pelo Código do Governo Societário da CMVM, quer por outros organismos.

Em sede de Comissão Executiva, este é um tema analisado juntamente com as questões do desenvolvimento orgânico da CORTICEIRA AMORIM. A reflexão sobre a estrutura societária propriamente dita é realizada quer em Comissão Executiva – com a presença do representante para as relações com o mercado –, quer em Conselho de Administração.

### SECÇÃO I – TEMAS GERAIS

#### 2.1. Identificação e composição dos órgãos da sociedade.

A 31 de Dezembro de 2011 os órgãos sociais tinham a seguinte composição:

**Conselho de Administração:**

##### Membros Executivos:

Presidente:	António Rios de Amorim
Vogal	Nuno Filipe Vilela Barroca de Oliveira
Vogal:	Fernando José de Araújo dos Santos Almeida

##### Membros Não Executivos:

Vice-Presidente:	Joaquim Ferreira de Amorim
Vogal:	Lúisa Alexandra Ramos Amorim
Vogal:	Jorge Manuel Seabra de Freitas
Vogal:	André de Castro Amorim

**Conselho Fiscal:**

Presidente:	Durval Ferreira Marques
Vogal:	Joaquim Alberto Hierro Lopes
Vogal:	Gustavo José de Noronha da Costa Fernandes
Vogal Suplente:	Alberto Manuel Duarte de Oliveira Pinto

**Revisor Oficial de Contas:**

Efectivo	PricewaterhouseCoopers & Associados – Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda., representada por José Pereira Alves (ROC) ou por António Joaquim Brochado Correia (ROC)
Suplente:	Hermínio António Paulos Afonso (ROC)

ACTUALMENTE,  
AS APLICAÇÕES DE  
CORTIÇA INCLUEM NÃO  
APENAS PRODUTOS  
TRADICIONAIS  
DE ALTO VALOR  
ACRESCENTADO,  
COMO É O CASO  
DA ROLHA,  
MAS TAMBÉM  
PRODUTOS QUE  
INCORPORAM  
AVANÇADA TECNOLOGIA  
DE FABRICO E ELEVADOS  
PADRÕES DE I&D.  
A CORTICEIRA AMORIM  
LIDERA PELA QUALIDADE,  
PELA DIVERSIDADE  
DA OFERTA,  
PELO INVESTIMENTO  
EM INVESTIGAÇÃO  
E INOVAÇÃO.

2.2. Identificação e composição de outras comissões constituídas com competências em matéria de administração ou fiscalização da sociedade.

Os Estatutos da CORTICEIRA AMORIM prevêem e actualmente encontram-se em exercício os seguintes órgãos:

##### Conselheiro do Conselho de Administração

As reuniões do Conselho de Administração contam, além da presença dos seus membros, com a presença do seu Conselheiro, cargo criado em 2001, sendo, desde essa data, ocupado pelo Sr. Américo Ferreira de Amorim.

##### Comissão Executiva

A Comissão Executiva é composta por três membros, um Presidente e dois Vogais. A 31 de Dezembro de 2011, encontravam-se em exercício:

Presidente:	António Rios de Amorim
Vogal:	Nuno Filipe Vilela Barroca de Oliveira
Vogal:	Fernando José de Araújo dos Santos Almeida

2.3. Organogramas ou mapas funcionais relativos à repartição de competências entre os vários órgãos sociais, comissões e/ou departamentos da sociedade, incluindo informação sobre o âmbito das delegações de competências ou distribuição de pelouros entre os titulares dos órgãos de administração ou de fiscalização e lista de matérias indelegáveis e das competências efectivamente delegadas.

O **Conselho de Administração** da CORTICEIRA AMORIM é composto por quatro membros não executivos e por três membros executivos.

Compete ao Conselho de Administração da CORTICEIRA AMORIM o controlo efectivo da orientação da actividade da Sociedade, sendo o órgão competente para a tomada de decisões de natureza estratégica, sendo também o órgão onde é realizado o acompanhamento dos aspectos mais importantes e relevantes da actividade, incluindo as matérias relevantes decididas, ou simplesmente analisadas, em sede de Comissão Executiva, assim se garantindo que a totalidade dos membros do Conselho de Administração tem efectiva capacidade de conhecer as medidas adoptadas na sequência de decisões tomadas por este Conselho, bem como acompanhar a respectiva operacionalização e resultados.

Tal como preconiza o CSC, compete ao Conselho de Administração gerir as actividades da Sociedade e deliberar sobre qualquer assunto da administração da mesma, subordinando-se às deliberações da Assembleia Geral ou às intervenções do Conselho Fiscal, nos casos em que a Lei ou os Estatutos o determinarem.

Dessas competências constam, entre outras, a escolha do seu Presidente; cooptação de Administradores; pedido de convocação de Assembleias Gerais; elaboração dos relatórios e contas anuais; aquisição, alienação e oneração de bens imóveis; prestação de cauções e garantias pessoais ou reais pela Sociedade; abertura ou encerramento de estabelecimentos ou de partes importantes destes; extensões ou reduções importantes da actividade da Sociedade; modificações importantes na organização da empresa; estabelecimento ou cessação de cooperação duradoura e importante com outras empresas; mudança de sede e aumentos de capital; projectos de fusão, de cisão e de transformação de sociedade e qualquer outro assunto sobre o qual algum Administrador requiera deliberação do Conselho de Administração.

Os Estatutos da Sociedade atribuem ao Conselho de Administração as seguintes competências: o exercício de todos os poderes de direcção, gestão, administração e representação da Sociedade; transferir a sede da Sociedade para qualquer outro local permitido por lei; criar, em qualquer parte do território nacional ou no estrangeiro, delegações, agências, sucursais, filiais, dependências, escritórios ou outras formas locais de representação da Sociedade; adquirir, alienar e onerar, por qualquer forma, acções e títulos de dívida próprios da Sociedade e quaisquer direitos, bem como fazer sobre umas e outros as operações que forem julgadas convenientes; adquirir, alienar, permutar e locar bens imobiliários, por quaisquer actos ou contratos, bem como onerá-los, ainda que mediante a constituição de garantias reais; exercer e promover o exercício dos direitos da Sociedade nas sociedades em que participe; adquirir, alienar, permutar, locar e onerar por qualquer forma bens mobiliários; negociar com instituições de crédito operações de financiamento; movimentar contas bancárias, depositar e levantar dinheiros, emitir, aceitar, subscrever e endossar cheques, letras, livranças, extractos de factura e outros títulos de crédito; confessar, desistir ou transigir em quaisquer acções, bem como comprometer-se em árbitros; desempenhar as demais funções previstas neste contrato e na lei.

O Conselho de Administração pode delegar competências nos seguintes termos:

1. num ou mais Administradores ou numa Comissão Executiva a gestão corrente da Sociedade, fixando-lhe os limites da delegação e/ou encarregar algum ou alguns Administradores de se ocuparem de certas matérias da administração – neste âmbito são indelegáveis as seguintes matérias:
  - escolha do Presidente do Conselho de Administração;
  - cooptação de Administradores;
  - pedido de convocação de Assembleias Gerais;
  - relatórios e contas anuais;
  - aquisição, alienação e oneração de bens imóveis;
  - prestação de cauções e garantias pessoais ou reais pela Sociedade;
  - abertura ou encerramento de estabelecimentos ou de partes importantes destes;
  - extensões ou reduções importantes da actividade da Sociedade;
  - modificações importantes na organização da Sociedade;
  - estabelecimento ou cessação de cooperação duradoura e importante com outras empresas;
  - mudança de sede e aumentos de capital;
  - projectos de fusão, de cisão e de transformação de Sociedade.

<b>Conselho de Administração</b>			<b>Conselheiro do Conselho de Administração</b>
<b>Administradores Executivos</b>	António Rios de Amorim	Presidente	Américo Ferreira de Amorim
	Nuno Filipe Vilela Barroca de Oliveira	Vogal	
	Fernando José de Araújo dos Santos Almeida	Vogal	
<b>Administradores Não Executivos</b>	Joaquim Ferreira de Amorim	Vice-Presidente	
	Luísa Alexandra Ramos Amorim	Vogal	
	Jorge Manuel Seabra de Freitas	Vogal	
	André de Castro Amorim	Vogal	

2. em qualquer dos seus elementos ou numa Comissão Executiva a execução das decisões do próprio Conselho; a gestão corrente da Sociedade e a competência para determinadas matérias de administração; definir o regime de funcionamento da Comissão Executiva – neste âmbito são indelegáveis as seguintes matérias:

- escolha do Presidente do Conselho de Administração;
- cooptação de Administradores;
- pedido de convocação de Assembleias Gerais;
- relatórios e contas anuais;
- prestação de cauções e garantias pessoais ou reais pela Sociedade;
- mudança de sede e aumentos de capital;
- projectos de fusão, de cisão e de transformação de Sociedade.

O **Conselheiro do Conselho de Administração**, como a própria denominação indica, exerce funções de aconselhamento do Conselho de Administração relativamente a todas as matérias abordadas nas respectivas reuniões, apesar de não ter direito de voto nas deliberações tomadas.

No caso concreto da CORTICEIRA AMORIM, a inigualável experiência, visão de futuro e espírito empreender do Sr. Américo Ferreira de Amorim são um importante contributo para o desenvolvimento da Sociedade, assumindo um importante papel nas reuniões do Conselho: um conselheiro avisado e experiente mas simultaneamente um desafiador e impulsionador de novas acções e abordagens.

A **Comissão Executiva** resulta da delegação de competências do Conselho de Administração, feita em proveito de uma maior agilização da administração e do acompanhamento mais próximo e contínuo, quer das várias estruturas da Sociedade (de gestão, operacionais ou de suporte), quer das próprias actividades operacionais e dos negócios.

Nos termos dos Estatutos da CORTICEIRA AMORIM, são competências da Comissão Executiva a execução das decisões do Conselho de Administração e a gestão corrente da Sociedade, assistindo-lhe também competência para matérias de administração.

Encontra-se devidamente implementado um sistema de reporte desta Comissão ao Conselho de Administração que garante o alinhamento das suas actuações e o tempestivo conhecimento de todos os membros do Conselho de Administração da forma como se desenvolve a actividade da Comissão Executiva.

O **Presidente da Comissão Executiva**, simultaneamente Presidente do Conselho da Administração, remete, em tempo, ao Presidente do Conselho Fiscal as convocatórias e as actas das respectivas reuniões.

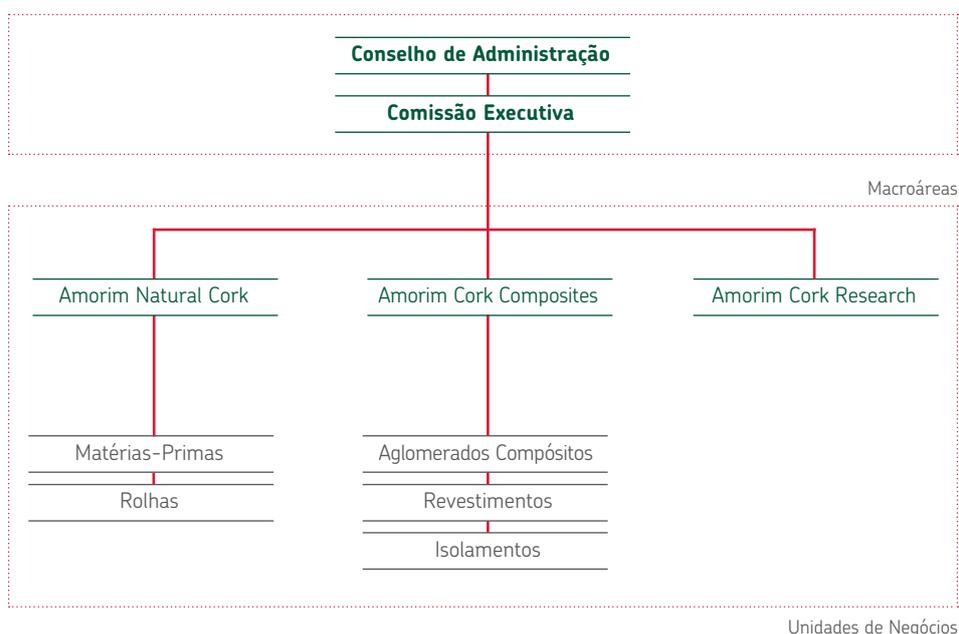
#### Estrutura de Gestão do Negócio

A actividade operacional da CORTICEIRA AMORIM está estruturada em cinco Unidades de Negócios (UN).

Assumindo um modelo de gestão assente num conceito de  *Holding*  Estratégico-Operacional, as UN são coordenadas pela Comissão Executiva da CORTICEIRA AMORIM, a qual dispõe de amplos poderes de gestão, com excepção dos que por força legal ou estatutária estão reservados ao Conselho de Administração.

O alinhamento estratégico de toda a Organização é potenciado pela utilização da metodologia do  *balanced scorecard*  na CORTICEIRA AMORIM e nas suas UN. Neste âmbito, compete ao Conselho de Administração da CORTICEIRA AMORIM a aprovação dos objectivos e iniciativas estratégicas (i) transversais a toda a Organização, (ii) específicas da CORTICEIRA AMORIM e de cada UN.

Cada UN dispõe de um Conselho de Administração composto por membros não executivos e por membros executivos onde se inclui o Director-Geral da UN, sendo o órgão competente para a decisão de todas as matérias consideradas relevantes. O esquema abaixo apresenta a forma como actualmente se encontra organizada a estrutura de gestão do negócio:



As **Áreas de Suporte** estão orientadas para o acompanhamento e coordenação da actividade das UN e das respectivas áreas funcionais, competindo aos membros da Comissão Executiva o respectivo acompanhamento, conforme ilustra o seguinte esquema:



Com a frequência julgada conveniente/adequada, quer o Administrador responsável pela Área de Suporte, quer a Comissão Executiva, quer o próprio Conselho de Administração podem suscitar – e fazem-no efectivamente – a inclusão da análise da actividade desenvolvida pelas Áreas de Suporte, analisando-se em Conselho a necessidade/oportunidade de novas atribuições ou estratégias.

Também se promove a rotação dos Administradores que acompanham cada UN e cada Área de Suporte, garantindo-se assim elevados padrões da actuação de cada uma destas estruturas, um constante desafio à acção nestas mesmas estruturas, em prol da sua actuação mais concertada com as restantes, mais prospectiva e inovadora.

Portanto, a política de rotação tem subjacente uma apreciação qualitativa da situação de uma estrutura específica, do desenvolvimento estratégico e operacional projectado para a mesma, da sua interacção com a evolução pretendida para outras estruturas relacionadas e da possibilidade de um outro membro do Conselho de Administração poder agir como catalisador desse desenvolvimento. A rotação é, pois, definida em termos de desafios estratégicos e operacionais, não necessariamente coincidentes com períodos temporais pré-definidos.

Atendendo à particular criticidade e relevância que a função financeira tem na CORTICEIRA AMORIM – com participadas espalhadas pelos vários continentes, vendas para mais de cem países (algumas denominadas na divisa do país destino) e um nível considerável de endividamento –, o acompanhamento é feito a vários níveis, que se alinham através de um sistema de informação e reporte e também por reuniões de reflexão, debate e conclusões.

No exercício em apreço, competia ao Dr. António Rios de Amorim o acompanhamento da Área Financeira, pelouro que lhe estava atribuído desde 2008.

A **Área Financeira** encontra-se estruturada da seguinte forma:

- Direcção Geral Financeira (DGF) – área que coordena a função financeira ao nível central, isto é, responsável pelo desenvolvimento de políticas e medidas (a aprovar em Comissão Executiva) e sua implementação, pela interlocução global com as contrapartes financeiras, pela monitorização da evolução e pelo reporte periódico (Administrador que acompanha o pelouro; Comissão Executiva e Conselho de Administração);
- Responsáveis Financeiros que, ao nível das empresas, acompanham a evolução dos negócios gerindo a sua componente financeira de acordo com as políticas e medidas preconizadas, articulando a sua actuação com a DGF.

O alinhamento de toda esta estrutura orgânica é garantido por:

- informação diária e debate quinzenal sobre aos mercados financeiros e sobre evoluções económicas que possam ter impacto na actividade das empresas;
- informação periódica (mensal) das condições globalmente contratadas e seu *benchmark*;
- reuniões trimestrais dos responsáveis financeiros – análise da situação específica e reflexão sobre medidas a implementar;
- reporte e debate em sede de Conselho de Administração dos aspectos mais relevantes da Área Financeira (endividamento, capital investido, responsabilidades).

Assim se assegura, por um lado, que o *know-how* inerente à função e ao seu exercício se consolide e se rentabilize em proveito da Sociedade, através de uma estrutura estável e, por outro, se acolha uma rotação da supervisão do pelouro financeiro, assumindo o Administrador responsável um papel de desafiador/potenciador de novas abordagens e práticas.

2.4. Referência ao facto de os relatórios anuais sobre a actividade desenvolvida pelo Conselho Geral e de Supervisão, a Comissão para as matérias financeiras, a Comissão de Auditoria e o Conselho Fiscal incluírem a descrição sobre a actividade de fiscalização desenvolvida referindo eventuais constrangimentos detectados, e serem objecto de divulgação no sítio da Internet da sociedade, conjuntamente com os documentos de prestação de contas.

O Conselho Fiscal da Sociedade elabora anualmente um Relatório e Parecer que descreve o trabalho efectuado e suas conclusões; este Relatório e Parecer é disponibilizado juntamente com os demais documentos de prestação de contas colocados à consulta dos Senhores Accionistas com a antecedência legal prevista na Lei. Este Relatório e Parecer é incluído e divulgado juntamente com o Relatório e Contas da Sociedade, estando disponível para consulta em [www.corticeiraamorim.com](http://www.corticeiraamorim.com).

2.5. Descrição dos sistemas de controlo interno e de gestão de risco implementados na sociedade, designadamente, quanto ao processo de divulgação de informação financeira, ao modo de funcionamento deste sistema e à sua eficácia.

Ao nível do Conselho de Administração e da Comissão Executiva, o objectivo principal consiste na visão integrada dos factores considerados críticos, pela rentabilidade e/ou riscos associados, para a criação sustentada de valor para a Sociedade e o Accionista.

A um nível operacional e pelas características específicas da actividade da CORTICEIRA AMORIM são identificados dois factores críticos, cuja gestão é da responsabilidade das UN, nomeadamente os riscos de mercado e de negócio e o factor matéria-prima (cortiça).

#### Risco de mercado e de negócio das actividades operacionais:

A gestão dos riscos de mercado e do negócio começa por ser assegurada pelas quatro UN com intervenção no mercado de produtos finais da CORTICEIRA AMORIM, ou seja, as UN Rolhas, Revestimentos, Aglomerados Compósitos e Isolamentos.

No planeamento estratégico destas UN, suportado pela metodologia do *balanced scorecard*, são identificados os factores chave para criação de valor seguindo numa lógica multiperspectiva, que engloba as perspectivas financeiras, de mercado/Clientes, de processos e infra-estruturas. Nesta lógica, são definidos os objectivos estratégicos e respectivas metas, bem como as iniciativas a desenvolver para as atingir.

## O MODELO DE GESTÃO ASSENTA NO CONCEITO DE *HOLDING* ESTRATÉGICO-OPERACIONAL, GARANTINDO O ALINHAMENTO DE INTERESSES DE TODA A ORGANIZAÇÃO.

A metodologia adoptada permite reforçar o alinhamento entre a estratégia delineada e o planeamento operacional onde se definem, para um horizonte temporal mais curto, as acções prioritárias a desenvolver para a redução de riscos e criação sustentada de valor. Nas UN estão implementados os processos que permitem o acompanhamento sistemático daquelas acções, as quais são sujeitas a monitorização periódica e a apreciação mensal em sede de Conselho de Administração da UN.

#### Factor matéria-prima (cortiça):

Atenta a criticidade, transversal a todas as UN, deste factor, a gestão da compra, armazenagem e preparação da única variável comum a todas as actividades da CORTICEIRA AMORIM que é a matéria-prima (cortiça) encontra-se reunida numa UN autónoma, permitindo:

- a especialização de uma equipa exclusivamente dedicada à matéria-prima;
- o aproveitamento de sinergias e integração do processamento de todos os tipos de matéria-prima (cortiça) transformadas nas restantes unidades;
- potenciar a gestão das matérias-primas numa óptica multinacional;
- reforçar a presença junto dos países produtores;
- manter registo histórico (cadastro) actualizado por unidade florestal produtora de cortiça;
- reforçar o diálogo com a produção, promovendo a certificação florestal, o aumento da qualidade técnica do produto e desenvolver parcerias nas áreas de investigação e desenvolvimento aplicadas à floresta;
- preparar, debater e decidir no seio do Conselho de Administração a orientação ou a política de aprovisionamento plurianual a desenvolver;
- assegurar o *mix* de matéria-prima mais adequado às necessidades do mercado de produtos finais;
- assegurar a prazo a estabilidade desta variável crítica para a actividade da CORTICEIRA AMORIM.

#### Risco Jurídico:

No que concerne aos riscos jurídicos, o principal risco da actividade da CORTICEIRA AMORIM e suas subsidiárias relaciona-se com potenciais alterações de legislação que possam ter impacto sobre as operações – nomeadamente legislação laboral, regulação ambiental, entre outras – que possam afectar a prossecução e rentabilidade das áreas de negócio em que a Organização desenvolve actividade.

A Direcção Jurídica e Fiscal em cooperação com a área de Desenvolvimento Organizativo/Planeamento e Controlo de Gestão e de Auditoria Interna procuram acautelar, por antecipação, tais alterações adaptando as práticas da Sociedade em consonância. A existência de inúmeras certificações, melhor detalhadas no Capítulo 5. do Relatório de Gestão (segurança alimentar, qualidade, ambiente, recursos humanos, etc.), assentes em procedimentos concebidos, implementados e auditados regular e rigorosamente pelas Entidades responsáveis pela emissão de tais certificações, garante a minimização de tal risco. Sempre que aplicável e possível, a Organização contrata seguros que mitigam as consequências de eventos incertos mas potencialmente desfavoráveis.

Na dependência do Conselho de Administração, via acompanhamento pela Comissão Executiva ou por Administrador Executivo, existem Áreas de Suporte com uma forte actuação na gestão de factores críticos, incluindo a prevenção e detecção de riscos, sendo de destacar neste âmbito a intervenção das Áreas Financeira, Desenvolvimento Organizativo/Planeamento e Controlo de Gestão e Auditoria Interna.

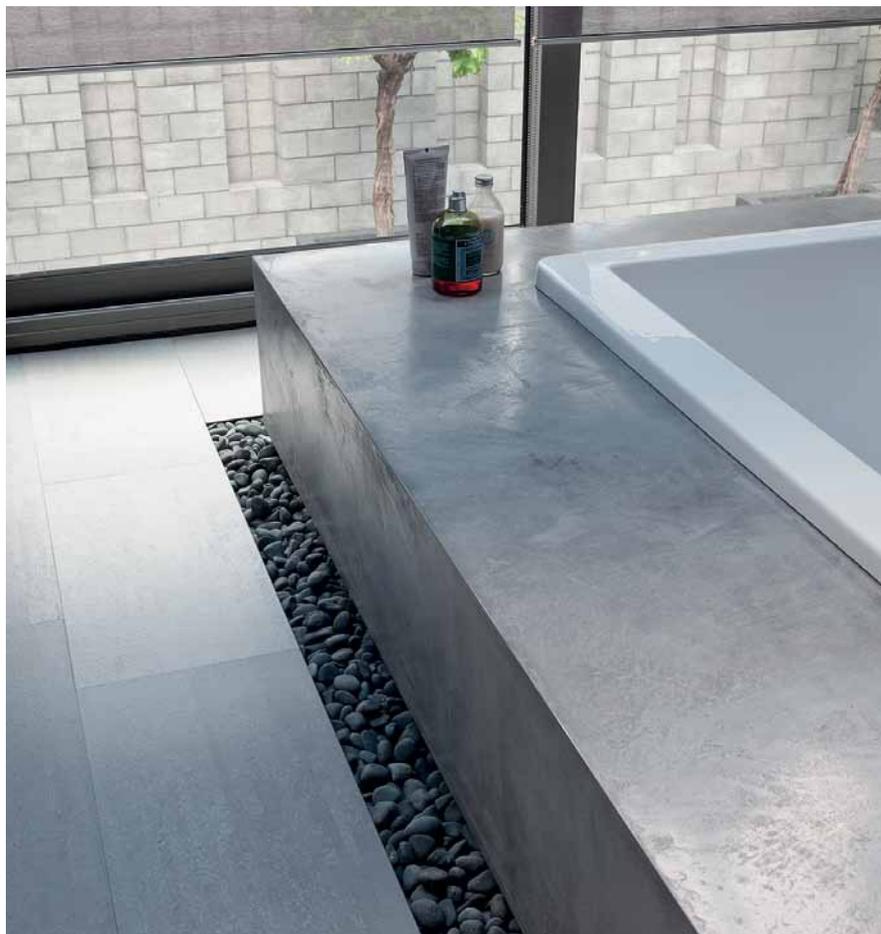
#### Área Financeira:

Por ser uma das empresas portuguesas mais internacionalizadas, além da gestão dos riscos de liquidez e de taxa de juro, a CORTICEIRA AMORIM atribui especial atenção à gestão do risco cambial.

A Área Financeira enquanto responsável pela prevenção, monitorização e gestão dos referidos riscos, tem como principais objectivos o apoio na definição e implementação estratégica global ao nível financeiro e a coordenação da gestão financeira das diferentes UN.

#### Desenvolvimento Organizativo/Planeamento e Controlo de Gestão e Auditoria Interna:

Esta área de suporte desenvolve um trabalho na redução dos riscos de funcionamento da Organização, sendo suas principais funções a avaliação e revisão dos sistemas de controlo interno, visando a optimização dos recursos e a salvaguarda do património, bem como o exame das actividades desenvolvidas, de forma a permitir aos órgãos de gestão um nível de segurança razoável de que os objectivos de negócio serão atingidos.



Relativamente à **divulgação de informação financeira**, a Sociedade promove a cooperação estreita entre todos os intervenientes no processo, de forma a que:

1. a sua execução obedeça a todos os preceitos legais em vigor e às melhores práticas de transparência, relevância e fiabilidade;
2. a sua verificação seja efectiva, quer por análise interna, quer por análise dos órgãos de fiscalização;
3. a sua aprovação seja realizada pelo órgão social competente;
4. a sua divulgação pública cumpra todos os requisitos legais e recomendatórios, nomeadamente os da CMVM, garantindo a seguinte ordem de divulgação: em primeiro lugar, no Sistema de Difusão de Informação da CMVM ([www.cmvm.pt](http://www.cmvm.pt)); em segundo, no sítio da Sociedade ([www.corticeiraamorim.com](http://www.corticeiraamorim.com)); em terceiro, por uma vasta lista de contactos da comunicação social, portuguesa e estrangeira; em quarto, a Quadros da CORTICEIRA AMORIM e aos contactos constantes da base de dados de Accionistas, Investidores, Analistas e outros *Stakeholders*.

Realça-se ainda a existência de um Manual de Procedimentos de Controlo Interno, documento escrito, aprovado pela Administração, obrigatoriamente adoptado por todas as sociedades que constituem o Grupo CORTICEIRA AMORIM, que contém um conjunto de regras destinadas a garantir que, no processo de elaboração e divulgação de informação financeira, são adoptadas todas as regras atrás elencadas, em prol da qualidade, transparência e equidade na disseminação da informação.

2.6. Responsabilidade do órgão de administração e do órgão de fiscalização na criação e no funcionamento dos sistemas de controlo interno e de gestão de riscos da sociedade, bem como na avaliação do seu funcionamento e ajustamento às necessidades da sociedade.

O sistema de controlo interno e de gestão de riscos actualmente implementado na Sociedade, resulta de um profundo e contínuo processo de aperfeiçoamento, adaptação e reflexão interna na Sociedade, envolvendo quer o Conselho de Administração, em particular a sua Comissão Executiva, quer as várias áreas de suporte – nomeadamente a área de Desenvolvimento Organizativo/Planeamento e Controlo de Gestão e Auditoria Interna –, quer, quando pertinente, o apoio de consultores externos especializados.

O sistema de reporte implementado, seja periódico seja pontual por iniciativa do Conselho de Administração, da Comissão Executiva ou dos responsáveis pela gestão, tem implícito quer mensurações quer avaliações objectivas de tais riscos que, sendo debatidos em Conselho de Administração ou Comissão Executiva, dão, se for o caso, lugar à definição de medidas adicionais ou correctivas cuja execução e impacto são objecto de *follow-up* no seio do órgão que as deliberou.

A evolução da actividade e a crescente complexidade do enquadramento em que os negócios se desenvolvem, motivam um atento acompanhamento dos sistemas implementados e, incorporando os contributos e opiniões quer do Conselho Fiscal quer do Revisor Oficial de Contas, que resulta em adopção de procedimentos mais eficazes sempre que tal se mostra aconselhável.

Nos termos do Regulamento do Conselho Fiscal, compete também a este órgão fiscalizar a eficácia do sistema de gestão de riscos, do sistema de controlo interno e do sistema de auditoria interna.

2.7. Indicação sobre a existência de regulamentos de funcionamento dos órgãos da sociedade, ou outras regras relativas a incompatibilidades definidas internamente e a número máximo de cargos acumuláveis, e o local onde os mesmos podem ser consultados.

O funcionamento do **Conselho de Administração** da CORTICEIRA AMORIM respeita todas as regras de funcionamento a que se encontra sujeito, nomeadamente as previstas no Código das Sociedades Comerciais, nos Estatutos da Sociedade e nas normas regulamentares emanadas pela CMVM, o que consubstancia já um verdadeiro regulamento de funcionamento, adequado e propiciador do seu adequado funcionamento em prol da salvaguarda do empenho deste órgão colegial na prossecução eficiente dos interesses da Sociedade e de todos os seus Accionistas.

Acresce que, apesar da inexistência de tal regulamento interno formal, considera a CORTICEIRA AMORIM que os princípios de boa prática empresarial fazem parte dos valores empresariais salvaguardados tanto pelos membros deste órgão societário como pelos restantes Colaboradores que o apoiam e/ou assessoram.

Existe o **Regulamento do Conselho Fiscal da Sociedade**, o qual define, entre outras matérias, que não podem ser eleitos ou designados membros do Conselho Fiscal:

- os beneficiários de vantagens particulares da própria Sociedade (\*);
- os que exercem funções de administração na própria Sociedade (\*);
- os membros dos órgãos de administração de sociedade que se encontre em relação de domínio ou de grupo com a sociedade fiscalizada (\*);
- o sócio de sociedade em nome colectivo que se encontre em relação de domínio com a sociedade fiscalizada (\*);
- os que, de modo directo ou indirecto, prestem serviços ou estabeleçam relação comercial significativa com a sociedade fiscalizada ou sociedade que com esta se encontre em relação de domínio ou de grupo (\*\*);
- os que exerçam funções em empresa concorrente e que actuem em representação ou por conta desta ou que por qualquer outra forma estejam vinculados a interesses da empresa concorrente (\*);

- os que exerçam funções de administração ou de fiscalização em cinco sociedades, exceptuando as sociedades de advogados, as sociedades de revisores oficiais de contas e os revisores oficiais de contas;
- os revisores oficiais de contas em relação aos quais se verifiquem outras incompatibilidades previstas na respectiva legislação;
- os interditos, os inhabilitados, os insolventes, os falidos e os condenados a pena que implique a inibição, ainda que temporária, do exercício de funções públicas.

O Regulamento do Conselho Fiscal da Sociedade encontra-se disponível em [www.corticeiraamorim.com](http://www.corticeiraamorim.com).

## SECÇÃO II – CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

2.8. Caso o presidente do órgão de administração exerça funções executivas, indicação dos mecanismos de coordenação dos trabalhos dos membros não executivos que assegurem o carácter independente e informado das suas decisões.

Os membros não executivos do Conselho de Administração participam regularmente nas reuniões do Conselho de Administração, que, com uma periodicidade mensal, deliberam e analisam a evolução de todas as matérias indelegáveis e de todos os assuntos cuja relevância, materialidade e/ou criticidade torna pertinente a sua inclusão na Agenda de Trabalhos do Conselho.

A organização administrativa das reuniões garante a todos os membros do Conselho – executivos e não executivos – uma preparação prévia adequada, fomentando-se a participação activa de todos os membros no debate, análise e gizar de acções em prol da produtividade das reuniões e da eficiência da Organização. O calendário das reuniões ordinárias do Conselho de Administração é acordado no início de cada exercício económico, de forma a que todos os seus membros possam estar presentes. Até ao segundo dia útil anterior à realização de cada reunião, qualquer Administrador, incluindo os não executivos, tem oportunidade de solicitar a inclusão de pontos/assuntos a analisar em Conselho.

Encontra-se devidamente implementado um sistema de reporte da Comissão Executiva ao Conselho de Administração que garante o alinhamento das suas actuações e o tempestivo conhecimento de todos os membros do Conselho de Administração da forma como se desenvolve a actividade da Comissão Executiva.

(\*) incluindo os cônjuges, parentes e afins na linha recta e até ao 3.º grau, inclusive, na linha colateral, das pessoas impedidas;

(\*\*) incluindo os cônjuges das pessoas abrangidas.

Assim, além das matérias que, por lei ou pelos estatutos, são de exclusiva competência do Conselho de Administração, os membros não executivos conhecem e acompanham:

- a evolução da actividade operacional e dos principais indicadores económico-financeiros de todas as UN que compõem a CORTICEIRA AMORIM;
- a informação relevante sobre a função financeira consolidada: financiamento, investimento, autonomia financeira e responsabilidades extrapatrimoniais;
- a actividade desenvolvida pelas várias áreas de suporte e respectivo impacto na Organização;
- a evolução das actividades de investigação, desenvolvimento e inovação (IDI);
- o calendário dos principais eventos da CORTICEIRA AMORIM e suas UN, sendo a Organização muitas vezes representada em eventos internacionais, tais como missões empresariais, por um ou mais membros não executivos do Conselho de Administração.

#### 2.9. Identificação dos principais riscos económicos, financeiros e jurídicos a que a sociedade se expõe no exercício da actividade.

Os principais riscos a que a Sociedade se expõe encontram-se descritos nos Capítulos 12 e 13 do Relatório Consolidado de Gestão bem como no anterior ponto 2.5.

#### 2.10. Poderes do órgão de administração, nomeadamente no que respeita a deliberações de aumento de capital.

Os poderes do Conselho de Administração encontram-se descritos no ponto 2.3.

No que concerne especificamente a operações de aumento de capital, o Conselho de Administração pode, nos termos do artigo 8.º dos Estatutos da Sociedade, por resolução tomada por unanimidade dos seus membros, decidir aumentar o capital social, por uma ou mais vezes, nas modalidades permitidas por lei, até ao montante de duzentos e cinquenta milhões de euros, competindo-lhe fixar os respectivos termos e condições, bem como a forma e os prazos de subscrição e realização.

O DEPARTAMENTO  
DE RELAÇÕES COM  
O MERCADO ASSEGURA UM  
PERMANENTE  
CONTACTO COM OS  
INVESTIDORES.

#### 2.11. Informação sobre a política de rotação dos pelouros no Conselho de Administração, designadamente do responsável pelo pelouro financeiro, bem como sobre as regras aplicáveis à designação e à substituição dos membros do órgão de administração e de fiscalização.

A política de rotação dos pelouros (Áreas de Suporte) no Conselho de Administração, incluindo do responsável pelo pelouro financeiro, encontra-se descrita no ponto 2.3.

As regras aplicáveis à **designação e substituição dos membros do órgão de administração** são as previstas na Lei com as seguintes especificidades previstas nos Estatutos da Sociedade:

A **eleição** é realizada em listas, com especificação do cargo que competir a cada membro, sendo a votação feita em duas fases:

**Primeira:** procede-se à eleição isolada de um Administrador entre pessoas propostas em listas subscritas por grupos de Accionistas que reúnam entre 10% e 20% do capital social. Cada lista deve propor pelo menos duas pessoas elegíveis por cada um dos cargos a preencher, não podendo o mesmo accionista subscrever mais do que uma das listas. Se nesta eleição isolada forem apresentadas listas por mais de um grupo de Accionistas, a votação incidirá primeiro sobre o conjunto das listas, e, depois, sobre as pessoas indicadas na lista vencedora. As listas podem ser apresentadas até ao início da discussão, na Assembleia Geral, do ponto da ordem de trabalhos relativo à eleição dos membros do Conselho de Administração;

**Segunda:** a Assembleia Geral procede à eleição dos demais Administradores, podendo participar na respectiva deliberação todos os Accionistas presentes, tenham ou não subscrito ou votado qualquer das listas da primeira fase. A assembleia geral não pode proceder à eleição dos restantes Administradores enquanto não tiver sido eleita uma das pessoas propostas nas listas da primeira fase, salvo se não tiver sido proposta qualquer lista.

O **mandato** dos membros do Conselho de Administração dura três anos civis. Findo o mandato, os Accionistas procedem obrigatoriamente à eleição dos membros do Conselho de Administração, que podem ser reeleitos uma ou mais vezes.

A **Assembleia Geral Anual**, aquando da votação do relatório de gestão, das contas do exercício e da aplicação dos resultados, pode deliberar a destituição dos membros do Conselho de Administração, sem que haja lugar ao pagamento de qualquer indemnização ou compensação aos Administradores assim destituídos, independentemente de, para justificação de tal destituição, ter ou não sido invocada justa causa. No entanto, este mecanismo não produzirá os seus efeitos quanto ao membro do Conselho de Administração eleito ao abrigo das regras especiais de eleição descritas na primeira fase acima, caso, contra a deliberação de destituição tomada independentemente da invocação de justa causa que a justifique, tenham votado Accionistas que representem, pelo menos, 20% do capital social.

As regras aplicáveis à **designação e substituição dos membros do órgão de fiscalização** são as previstas na Lei, nos Estatutos e no Regulamento do Conselho Fiscal da Sociedade:

- a eleição é realizada em listas separadas, com especificação do cargo que compete a cada membro;
- o mandato dos membros do Conselho Fiscal dura três anos civis. Os membros do Conselho Fiscal servem pelo período do mandato e mantêm-se em funções até serem legalmente substituídos; o ano civil em que forem eleitos conta como completo para o cômputo do período do mandato. Os membros do Conselho Fiscal podem ser reeleitos, nos termos da lei;

- o Conselho Fiscal é composto por três membros efectivos e um ou mais suplentes. Os membros efectivos do Conselho Fiscal que se encontrem temporariamente impedidos ou cujas funções tenham cessado são substituídos pelos suplentes. No caso do Presidente do Conselho Fiscal cessar as suas funções antes de terminado o período para que foi designado ou eleito, os outros membros escolherão um deles para desempenhar aquelas funções até ao termo do referido período. Os suplentes que substituam membros efectivos cujas funções tenham cessado mantêm-se no cargo até à primeira Assembleia anual, que procederá ao preenchimento das vagas. Não sendo possível preencher uma vaga de membro efectivo por faltarem suplentes eleitos, os cargos vagos, tanto de membros efectivos como de suplentes, são preenchidos por nova eleição. Nesse sentido, o Conselho Fiscal deve comunicar tal facto, por escrito e logo que dele tome conhecimento, ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral e ao Conselho de Administração;
- o Conselho Fiscal deve incluir pelo menos um membro que tenha curso superior adequado ao exercício das suas funções e conhecimentos em auditoria ou contabilidade e que seja independente;
- o Conselho Fiscal deve ser composto por uma maioria de membros independentes. Os membros do Conselho Fiscal devem comunicar, de imediato e por escrito, ao Conselho Fiscal, ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral e ao Conselho de Administração, a ocorrência de qualquer situação ou circunstância que implique a perda da sua independência, nos termos e para os efeitos do número anterior.

A superveniência de algum dos motivos geradores de incompatibilidade ou de perda de independência (descritos no ponto 2.6.) implica a caducidade da designação, devendo os membros do Conselho Fiscal comunicá-la, de imediato e por escrito, ao Conselho Fiscal, ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral e ao Conselho de Administração.

#### 2.12. Número de reuniões dos órgãos de administração e de fiscalização, bem como referência à realização das actas dessas reuniões.

O Conselho de Administração, nos termos dos Estatutos da Sociedade reúne-se quando e onde o interesse social o exigir (artigo 28.º). Em 2011 realizaram-se dez reuniões, tendo sido elaboradas as actas correspondentes.

O Conselho Fiscal reúne sempre que for convocado pelo Presidente ou por outros dois membros do Conselho e, pelo menos, todos os trimestres, nos termos do artigo 10.º do Regulamento deste órgão. Em 2011 realizaram-se quatro reuniões deste órgão social, tendo sido elaboradas as actas correspondentes.

2.13. Indicação sobre o número de reuniões da Comissão Executiva ou do Conselho de Administração Executivo, bem como referência à realização de actas dessas reuniões e seu envio, acompanhadas das convocatórias, conforme aplicável, ao Presidente do Conselho de Administração, ao Presidente do Conselho Fiscal ou da Comissão de Auditoria, ao Presidente do Conselho Geral e de Supervisão e ao Presidente da Comissão para as matérias financeiras. A Comissão Executiva reuniu-se dezassete vezes ao longo de 2011, tendo sido elaboradas as actas correspondentes.

2.14. Distinção dos membros executivos dos não executivos e, de entre estes, discriminação dos membros que cumpririam, se lhes fosse aplicável, as regras de incompatibilidade previstas no n.º 1 do artigo 414.º-A, com excepção da prevista na alínea b), e os critérios de independência previstos no n.º 5 do artigo 414.º, ambos do Código das Sociedades Comerciais.

#### Conselho de Administração:

##### Membros Executivos:

Presidente:	António Rios de Amorim
Vogal:	Nuno Filipe Vilela Barroca de Oliveira
Vogal:	Fernando José de Araújo dos Santos Almeida

##### Membros Não Executivos:

Vice-Presidente:	Joaquim Ferreira de Amorim
Vogal:	Lúisa Alexandra Ramos Amorim
Vogal:	Jorge Manuel Seabra de Freitas
Vogal:	André de Castro Amorim



Caso fosse aplicável aos membros do Conselho de Administração:

- a) as regras de incompatibilidade previstas no n.º 1 do artigo 414.º-A do Código das Sociedades Comerciais, com excepção da prevista na alínea b), nenhum dos Administradores em exercício à data de 31 de Dezembro de 2011 cumpririam integralmente tais regras;
- b) os critérios de independência previstos no n.º 5 do artigo 414.º do Código das Sociedades Comerciais, apenas o Sr. Dr. Fernando José de Araújo dos Santos Almeida reuniria os critérios de independência.

2.15. Indicação das regras legais, regulamentares e outros critérios que tenham estado na base da avaliação da independência dos seus membros feita pelo órgão de administração.

A avaliação da independência dos membros do Conselho de Administração toma como base (i) o cumprimento dos critérios previstos no n.º 5 do artigo 414.º, do Código das Sociedades Comerciais; (ii) a inexistência das situações previstas no artigo 414.º-A (excepto a regra prevista na alínea b), do n.º 1); (iii) a inexistência de relação comercial ou concorrencial relevante com a Sociedade ou Sociedades em relação de grupo; (iv) a inexistência de um vínculo laboral prévio que exceda dez anos de duração, seguidos ou interpolados.

2.16. Indicação das regras do processo de selecção de candidatos a administradores não executivos e forma como asseguram a não interferência nesse processo dos administradores executivos.

Conforme decorre do sistema de eleição e substituição descrito em 2.11., o processo de selecção de administradores – executivos ou não – ou a selecção de candidatos a administradores não é da competência do Conselho de Administração ou da Comissão Executiva. Compete aos Accionistas a apresentação de listas, elaboradas nos termos que os mesmos considerem adequados, para apreciação/eleição em reunião da Assembleia Geral de Accionistas.

2.17. Referência ao facto de o relatório anual de gestão da sociedade incluir uma descrição sobre a actividade desenvolvida pelos administradores não executivos e eventuais constrangimentos detectados.

O Relatório de Gestão anual da CORTICEIRA AMORIM inclui uma descrição sobre a actividade desenvolvida pelos Administradores não executivos e eventuais constrangimentos detectados.

2.18. Qualificações profissionais dos membros do Conselho de Administração, a indicação das actividades profissionais por si exercidas, pelo menos, nos últimos cinco anos, o número de acções da sociedade de que são titulares, data da primeira designação e data do termo de mandato.

**António Rios de Amorim (Presidente):**

Presidente do Conselho de Administração e da Comissão Executiva da CORTICEIRA AMORIM desde Março de 2001. Foi Administrador Delegado da Amorim & Irmãos (1996-2001), Administrador da Sociedade Figueira Praia (1993-2006), responsável operacional da Amorim – Empreendimentos Imobiliários – promotora dos projectos Torres de Lisboa e Arrábida Shopping (1993-1995), Administrador Executivo da Amorim Hotéis, S.A., com responsabilidade no desenvolvimento das cadeias Ibis e Novotel em Portugal. *Degree of Commerce* – Faculty of Commerce and Social Sciences – Universidade de Birmingham (1989) e, complementarmente, frequência do *The Executive Program in Business Administration: Managing the Enterprise* – Columbia University Graduate School of Business (1992), *Managerial Skills for International Business* – INSEAD (2001) e *Executive Program in Strategy and Organization* – Graduate School of Business Stanford University (2007). Foi associado da European Round Table of Industrialists – único grupo empresarial português a integrar esta associação (1991-1995). Presidente da Associação Portuguesa da Cortiça (desde 2002) e da Confédération Européenne du Liège (desde 2003). Em Fevereiro de 2006 foi distinguido, por Sua Excelência o Senhor Presidente da República, com a Comenda de Grande-Oficial da Ordem de Mérito Agrícola, Comercial e Industrial.

**Idade:** 44 anos

**Data da primeira designação para o Conselho de Administração:**

29 de Março de 1990

**Data da primeira designação para Presidente do Conselho de Administração:**

31 de Março de 2001

**Data do termo de mandato:** 31 de Dezembro de 2013

A 31-12-2011 não detinha directamente acções da CORTICEIRA AMORIM.

**Joaquim Ferreira de Amorim (Vice-Presidente):**

Empresário e Administrador de empresas. Faz parte da terceira geração da Família Amorim e conta com cerca de 50 anos de actividade profissional na área da cortiça do Grupo. Integrou a equipa de gestão que nos anos 60 iniciou a verticalização do negócio da cortiça e que mais tarde, nos anos 80 e 90, investiu na internacionalização do negócio, conduzindo a CORTICEIRA AMORIM à liderança mundial do sector da cortiça.

**Idade:** 75 anos

**Data da primeira designação para o Conselho de Administração:**

9 de Outubro de 1987

**Data do termo de mandato:** 31 de Dezembro de 2013

A 31-12-2011 não detinha directamente acções da CORTICEIRA AMORIM.



**Nuno Filipe Vilela Barroca de Oliveira (Vogal):**

Licenciado em Administração e Gestão de Empresas pela Universidade Católica Portuguesa. Administrador não executivo da CORTICEIRA AMORIM, desde Março de 2003 até Setembro de 2005, passou a exercer funções executivas a partir desta data. Administrador não executivo de diversas empresas do Grupo Amorim (a partir de 2000) e Administrador executivo da Barrancarnes (2000-2005). Após um ano na área comercial da Møre Codfish (Noruega), integrado no programa Comett e um estágio na Merrill Lynch (Londres), iniciou a sua actividade profissional no Grupo Banco Comercial Português onde, durante três anos, colaborou nas áreas de Estudos e Planeamento, Área Internacional e Fundos de Investimento.

**Idade:** 41 anos

**Data da primeira designação para o Conselho de Administração:**

28 de Março de 2003

**Data do termo de mandato:** 31 de Dezembro de 2013

A 31-12-2011 não detinha acções da CORTICEIRA AMORIM.

**Luísa Alexandra Ramos Amorim (Vogal):**

Bacharel em Hotelaria e Licenciatura (CESE) em Marketing pelo ISAG. Administradora da Amorim – Investimentos e Participações (desde 2002). Direcção executiva da Natureza, S.G.P.S. (desde 2002) e Direcção de Marketing da J. W. Burmester (2000-2002). Iniciou a sua actividade profissional no Grupo Amorim como Assistente de Direcção Hoteleira na Amorim Hotéis e Serviços e na Sociedade Figueira Praia (1996-1997), tendo colaborado em diversas áreas de negócios do Grupo, em Portugal e no estrangeiro, entre 1998 e 2000.

**Idade:** 38 anos

**Data da primeira designação para o Conselho de Administração:**

28 de Março de 2003

**Data do termo de mandato:** 31 de Dezembro de 2013

A 31-12-2011 não detinha acções da CORTICEIRA AMORIM.

**Jorge Manuel Seabra de Freitas (Vogal):**

Licenciado em Economia pela Faculdade de Economia do Porto em 1983, frequentou o International Executive Programme do INSEAD em 1991. Ao longo da sua carreira profissional de gestor, ocupou cargos de grande relevância e exigência em várias áreas de actividade, sendo de destacar: presidente do Conselho de Administração da Coelima Industrias Têxteis, S.A. entre 1991 e 2011; administrador da Arcotêxteis, S.A. entre 2008 e 2011; administrador da Fábrica Cerâmica de Valadares entre 1988 e 1991 e, anteriormente, Quadro do Grupo Américo Amorim, com funções em empresas da área financeira e imobiliária.

**Idade:** 51 anos

**Data da primeira designação para o Conselho de Administração:**

30 de Novembro de 2011 (por cooptação)

**Data do termo de mandato:** 31 de Dezembro de 2013

A 31-12-2011 não detinha acções da CORTICEIRA AMORIM.

## O BALANCE SCORECARD REFORÇA O ALINHAMENTO ENTRE A ESTRATÉGIA E O PLANEAMENTO OPERACIONAL ONDE SE DEFINEM AS ACÇÕES PRIORITÁRIAS À REDUÇÃO DE RISCOS E CRIAÇÃO SUSTENTADA DE VALOR.

**André de Castro Amorim (Vogal):**

Empresário e Administrador de empresas. Faz parte da quarta geração da Família Amorim. Tendo terminado a sua formação na European Business School of London, Reino Unido, em 2005 possui o diploma BA (Hons) in International Business and Management Studies, Master of Arts in Entrepreneurial Management, exercendo, desde então, cargos de administração em diversas empresas.

**Idade:** 31 anos

**Data da primeira designação para o Conselho de Administração:** 28 de Março de 2008

**Data do termo de mandato:**

31 de Dezembro de 2013

A 31-12-2011 detinha directamente 259 038 acções da CORTICEIRA AMORIM.

**Fernando José de Araújo dos Santos Almeida (Vogal):**

Licenciado em Economia pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto (1983/84). Em 1991 iniciou a sua actividade na CORTICEIRA AMORIM, desempenhando diversas funções em várias sociedades do Grupo. Em 2002 assumiu o cargo de Director de Desenvolvimento Organizativo e Planeamento e Controlo de Gestão da CORTICEIRA AMORIM

**Idade:** 50 anos

**Data da primeira designação para o Conselho de Administração:**

31 de Julho de 2009 (por cooptação)

**Data do termo de mandato:**

31 de Dezembro de 2013

A 31-12-2011 não detinha acções da CORTICEIRA AMORIM.

2.19. Funções que os membros do órgão de administração exercem em outras sociedades, discriminando-se as exercidas em outras sociedades do mesmo grupo.

**António Rios de Amorim (Presidente):**

Empresa	Cargo Exercido
<b>Grupo CORTICEIRA AMORIM</b>	
Amorim Natural Cork, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim Florestal Espanha, S.L.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim & Irmãos, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim & Irmãos, S.G.P.S., S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim Florestal, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim Industrial Solutions – Imobiliária, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim Isolamentos, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim Revestimentos, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim Cork Composites, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim Cork Research & Services, Lda.	Gerente
Chapius, S.L.	Presidente do Conselho de Administração
Comatral – Compagnie Marocaine de Transformation du Liège, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Comatral – Compagnie Marocaine de Transformation du Liège, S.A.	Presidente da Mesa da Assembleia Geral
Dom Korkowy, Sp. Zo.o	Vogal do Conselho de Administração
Dyn Cork – Technical Industry, Lda.	Gerente
Korke Schiesser GmbH	Gerente
S.A. Oller et Cie	Director
Olimpiadas Barcelona 92, S.L.	Presidente do Conselho de Administração
Société Nouvelle des Bouchons Trecasses, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
SIBL – Société Industrielle Bois Liège, S.A.R.L.	Gerente
<b>Outras Sociedades</b>	
Afaprom – Sociedade Agro-Florestal, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Agolal, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Amorim, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Amorim Capital, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Amorim Desenvolvimento, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Amorim – Investimentos e Participações, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Amorim – Participações Agro-Florestal, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Amorim – Participações Imobiliárias, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Amorim – Serviços e Gestão, S.A.	Presidente da Comissão de Remunerações
Bomsobro, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Caneicor, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Cimorim – Sociedade Agro-Florestal, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Corunhal – Sociedade Agro-Florestal, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Fruticor, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Interfamlia II, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Mirantes e Freires, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
OSI – Sistemas Informáticos e Electrotécnicos, Lda.	Gerente
QM1609 – Investimentos Imobiliários, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Resiféria – Construções Urbanas, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Spheroil – Materiais Compósitos, Lda.	Gerente
S21 – Sociedade de Investimento Imobiliário, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
<b>Outros Organismos</b>	
Associação Portuguesa da Cortiça	Presidente da Direcção
EGP – University of Porto Business School	Membro do Conselho Geral
UTAD – Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro	Membro do Conselho Geral

**Joaquim Ferreira de Amorim (Vice-Presidente):**

Empresa	Cargo Exercido
<b>Grupo CORTICEIRA AMORIM</b>	
Amorim & Irmãos, S.G.P.S., S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Amorim & Irmãos, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
<b>Outras Sociedades</b>	
Amorim – Investimentos e Participações, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho Administração
Amorim Capital, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Amorim Desenvolvimento, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Ancarin Investimentos Imobiliários e Financeiros, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Casa de Mozelos Gestão de Imóveis, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Evalesco, S.G.P.S., S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Florinvest – Sociedade Agrícola, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Interfamlia II, S.G.P.S., S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Investife – Investimentos Imobiliários, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Investife, S.G.P.S., S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Muchbeta, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Norbrasin, Investimentos Imobiliários, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Resinfe – Investimentos e Promoção Imobiliária, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Sociedade Agrícola Triflor, S.A.	Presidente do Conselho de Administração

**Nuno Filipe Vilela Barroca de Oliveira (Vogal):**

Empresa	Cargo Exercido
<b>Outras Sociedades</b>	
Amorim Desenvolvimento, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Amorim – Investimentos e Participações, S.G.P.S., S.A.	Vogal da Comissão de Remunerações
Amorim – Serviços e Gestão, S.A.	Vogal da Comissão de Remunerações
Natureza – Investimentos e Participações, Lda.	Gerente
Amorim Broking – Investimentos e Participações Financeiras, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim Holding II, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Amorim Participações Internacionais, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Alqueva Verde, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
API – Amorim Participações Internacionais, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Interfamlia II, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Paisagem de Alqueva, S.A.	Vogal do Conselho de Administração

**Luísa Alexandra Ramos Amorim (Vogal):**

Empresa	Cargo Exercido
<b>Outras Sociedades</b>	
Amorim Desenvolvimento, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Amorim – Investimentos e Participações, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Bucozal – Investimentos Imobiliários e Turísticos, Lda.	Gerente
Quinta Nova de Nossa Senhora Carmo, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Amorim Holding II, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Vintage Prime – S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração

**Jorge Manuel Seabra de Freitas (Vogal):**

Empresa	Cargo Exercido
<b>Outras Sociedades</b>	
Amorim Holding II, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Arco Têxteis, S.A.	Vogal do Conselho de Administração

**André de Castro Amorim (Vogal):**

Empresa	Cargo Exercido
<b>Outras Sociedades</b>	
Amorim - Investimentos e Participações, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Evalesco, S.G.P.S., S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração/CEO
Investife, S.G.P.S., S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Investife - Investimentos Imobiliários, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Florinvest, Sociedade Agrícola, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Norbrasin, Investimentos Imobiliários, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Ancarin, Investimentos Imobiliários e Financeiros, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Casa de Mozelos, Gestão de Imóveis, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Sociedade Agrícola Triflor, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Inacom, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Muchbeta, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
CHT - Casino Hotel de Tróia, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Turyleader, S.G.P.S., S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Grano Salis - Investimentos Turísticos, Jogo e Lazer, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Goldtur - Hotéis e Turismo, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Amorim - Entertainment e Gaming International, S.G.P.S., S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Prifalésia - Construção e Gestão de Hotéis, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Amorim Turismo - Imobiliária, S.G.P.S., S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Tróia Península Investimentos, S.G.P.S., S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Amorim Turismo, S.G.P.S., S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Sociedade Figueira Praia, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
FozPatrimónio - Sociedade Imobiliária e Turística, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração

**Fernando José de Araújo dos Santos Almeida (Vogal):**

Empresa	Cargo Exercido
<b>Grupo CORTICEIRA AMORIM</b>	
Amorim Revestimentos, S.A.	Vogal do Conselho de Administração

## SECÇÃO III – CONSELHO FISCAL

2.20. Não existe.

2.21. Identificação dos membros do Conselho Fiscal, declarando-se que cumprem as regras de incompatibilidade previstas no n.º 1 do artigo 414.º-A e se cumprem os critérios de independência previstos no n.º 5 do artigo 414.º, ambos do Código das Sociedades Comerciais. Para o efeito, o Conselho Fiscal procede à respectiva auto-avaliação.

### Composição do Conselho Fiscal:

Presidente:	Durval Ferreira Marques
Vogal:	Joaquim Alberto Hierro Lopes
Vogal:	Gustavo José de Noronha da Costa Fernandes
Vogal Suplente:	Alberto Manuel Duarte de Oliveira Pinto

Tanto quanto é do conhecimento da Sociedade, os membros do Conselho Fiscal, efectivos e suplente, cumprem as regras de incompatibilidade previstas no n.º 1 do artigo 414.º-A e os critérios de independência previstos no n.º 5 do artigo 414.º, ambos do Código das Sociedades Comerciais.

2.22. Qualificações profissionais dos membros do Conselho Fiscal, a indicação das actividades profissionais por si exercidas, pelo menos, nos últimos cinco anos, o número de acções da sociedade de que são titulares, data da primeira designação e data do termo de mandato.

#### Durval Ferreira Marques (Presidente):

Licenciado em Economia pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto, exerceu funções de docente no Ensino Técnico e de Assistente Técnico na Direcção Geral do Banco de Angola. Ao longo de 25 anos ocupou, na África do Sul, cargos de administração em empresas dos sectores financeiro, seguros, comunicação e indústria. Foi também representante da Associação Empresarial de Portugal na África do Sul e em Moçambique.

Nos últimos cinco anos vem exercendo cargos de administração em várias empresas portuguesas.

**Data da primeira designação para o Conselho Fiscal:** 28 de Maio de 2007

**Data do termo de mandato:** 31 de Dezembro de 2013

A 31-12-2011 não detinha acções da CORTICEIRA AMORIM.

#### Joaquim Alberto Hierro Lopes (Vogal):

Bacharel em Contabilidade e Administração pelo Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, licenciado em Matemática pela Faculdade de Ciências da Universidade do Porto, Mestre em Gestão de Empresas pela Universidade do Porto, frequentou o curso de preparação para Revisores Oficiais de Contas e o Curso de Direito Fiscal.

Exerceu actividades de docente na Universidade do Porto; foi Presidente do Conselho Directivo e Membro do Conselho Científico do ISAG - Instituto Superior de Administração e Gestão. Exerceu cargos de alta direcção e cargos sociais em várias sociedades nacionais e internacionais. Nos últimos anos assumiu a administração/direcção de várias sociedades do Grupo GED, sendo Administrador Executivo da GED Partners deste Março de 2008. É também membro de órgãos sociais de várias sociedades.

**Data da primeira designação para o Conselho Fiscal:** 28 de Maio de 2007

**Data do termo de mandato:** 31 de Dezembro de 2013

A 31-12-2011 não detinha acções da CORTICEIRA AMORIM.

HÁ MAIS DE UM SÉCULO  
NESTE SECTOR DE  
ACTIVIDADE E COM  
OPERAÇÕES EM  
DEZENAS DE PAÍSES,  
A CORTICEIRA AMORIM  
TEM VINDO A CONTRIBUIR  
DECISIVAMENTE PARA  
A DIVULGAÇÃO MUNDIAL  
DA CORTIÇA.

#### Gustavo José de Noronha da Costa Fernandes (Vogal):

Advogado em Santa Maria da Feira. Exerceu vários cargos superiores da Ordem dos Advogados: membro do Conselho Distrital do Porto (1992-1995), do Conselho Superior (2002-2004) e do Conselho de Deontologia do Porto (2005-2007). Exerce advocacia e é gerente da sociedade de advogados Gustavo Fernandes, Domingos Leite e Associados.

**Data da primeira designação para o Conselho Fiscal:** 28 de Maio de 2007

**Data do termo de mandato:**  
31 de Dezembro de 2013

A 31-12-2011 não detinha acções da CORTICEIRA AMORIM.

#### Alberto Manuel Duarte de Oliveira Pinto (Vogal Suplente):

Licenciado em Direito pela Universidade Católica Portuguesa, Mestre em História de África pela Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa. Ao longo dos últimos anos tem sido docente em vários estabelecimentos de ensino superior: Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa, Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade de Coimbra, Universidade Independente e Universidade Autónoma de Lisboa. É autor de vários ensaios e estudos académicos, bem como de obras de ficção.

**Data da primeira designação para o Conselho Fiscal:** 28 de Maio de 2007

**Data do termo de mandato:**  
31 de Dezembro de 2013

A 31-12-2011 não detinha acções da CORTICEIRA AMORIM.

2.23. Funções que os membros do Conselho Fiscal exercem em outras sociedades, discriminando-se as exercidas em outras sociedades do mesmo grupo.

#### Durval Ferreira Marques (Presidente):

Empresa	Cargo Exercido
<b>Outras Sociedades</b>	
Cifial, S.G.P.S., S.A.	Presidente da Mesa da Assembleia Geral
Cifial Indústria Cerâmica, S.A.	Presidente da Mesa da Assembleia Geral
Cogruci Comércio Internacional, S.A.	Presidente da Mesa da Assembleia Geral

#### Joaquim Alberto Hierro Lopes (Vogal):

Empresa	Cargo Exercido
<b>Outras Sociedades – Participadas do Grupo GED:</b>	
Estudio Pereda4, S.L. <sup>(a)</sup>	Vogal do Conselho de Administração
FASE – Estudos e Projectos, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
GED Iberian Private Equity, S.A. <sup>(a)</sup>	Vogal do Conselho de Administração
GED Partners I, S.L. <sup>(a)</sup>	Vogal do Conselho de Administração
GED Sur Capital, S.A. <sup>(a)</sup>	Vogal do Conselho de Administração
Grupo Asjara Holdings, S.L. <sup>(a)</sup>	Vogal do Conselho de Administração
Nuceri Business, S.L. <sup>(a)</sup>	Vogal do Conselho de Administração
Serlima Services, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Soprattuto Cafés, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Interinvest, S.A.	Presidente do Conselho de Administração

<sup>(a)</sup> Espanha

#### Gustavo José de Noronha da Costa Fernandes (Vogal):

Empresa	Cargo Exercido
<b>Outras Sociedades</b>	
Gustavo Fernandes, Domingos Leite e Associados	Gerente
Clínica Alcaide, Lda.	Gerente

#### Alberto Manuel Duarte de Oliveira Pinto (Vogal Suplente):

Empresa	Cargo Exercido
<b>Outras Sociedades</b>	
Cimpomóvel Imobiliária, S.A.	Membro do Conselho Fiscal

2.24. Referência ao facto de o Conselho Fiscal avaliar anualmente o auditor externo e à possibilidade de proposta à assembleia geral de destituição do auditor com justa causa.

O Relatório e Parecer do Conselho Fiscal referido no ponto 2.4. inclui uma avaliação sucinta do Revisor Oficial de Contas. Compete também ao Conselho Fiscal propor à Assembleia Geral a nomeação do revisor Oficial de Contas.

Os Estatutos da Sociedade não prevêm a possibilidade do Conselho Fiscal propor à Assembleia Geral a destituição do auditor com justa causa do Revisor Oficial de Contas.

2.25. a 2.28. – Não aplicáveis ao modelo dos órgãos sociais da CORTICEIRA AMORIM.

2.29. Descrição da política de remuneração, incluindo, designadamente, a dos dirigentes na acepção do n.º 3 do art. 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários, e a de outros trabalhadores cuja actividade profissional possa ter um impacto relevante no perfil de risco da empresa e cuja remuneração contenha uma componente variável importante.

A forma como se encontra estruturada a política de remunerações procura promover o alinhamento dos interesses dos Administradores e demais Dirigentes com os interesses da Sociedade e assenta sobretudo numa base fixa, com uma componente variável que é função dos resultados da actividade desenvolvida e da situação económica e financeira da Sociedade.

A atribuição da componente variável da remuneração aos membros executivos do Conselho de Administração e aos Dirigentes da Sociedade, que corresponde a um prémio de desempenho, resulta da verificação do grau de cumprimento das metas, objectivos e iniciativas estratégicos e acções prioritárias definidos num plano a três anos, com as respectivas declinações anuais, monitorizável através do sistema de *Balanced Scorecard* (informação adicional – ponto 2.3. – Estrutura de gestão do negócio).

No que concerne especificamente aos Dirigentes, nos termos do artigo 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de Junho, o Conselho de Administração submeteu à apreciação da Assembleia Geral de Accionistas realizada em 1 de Abril de 2011 (que a aprovou) a seguinte política de remunerações:

Os Dirigentes da Sociedade devem ser remunerados tomando em consideração:

- o estipulado nos respectivos contratos de trabalho;
- a observância de princípios de equidade interna e de competitividade externa;
- que, sempre que tal seja adequado e exequível, tal remuneração deverá ser composta por uma remuneração fixa à qual acresça uma remuneração variável em função da contribuição, objectiva e mensurável através da metodologia implementada de *balanced scorecard*, dos Dirigentes, em termos individuais e/ou colectivos, para o desenvolvimento sustentável da actividade e para a rentabilidade a médio/longo prazo da Sociedade;
- que a remuneração variável deverá consubstanciar-se na atribuição de:
  - bónus de mérito – cujo montante será determinado em função dos níveis do desempenho alcançados, a verificar pela evolução dos indicadores de resultado dos negócios a que cada Dirigente está associado e, portanto, aos níveis de desempenho profissional que forem objectivamente evidenciados;
  - bónus suplementar – cujo montante será determinado em função dos níveis de desempenho da Sociedade;
  - que a remuneração variável a atribuir se situe entre os 0% e os 50% da remuneração fixa.

## SECÇÃO IV – REMUNERAÇÃO

2.30. Descrição da política de remunerações dos órgãos de administração e de fiscalização a que se refere ao artigo 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de Junho.

A Comissão de Remunerações da CORTICEIRA AMORIM submeteu à apreciação da Assembleia de Accionistas realizada em 1 de Abril de 2011 (que a aprovou) a seguinte política de remunerações:

1. Os **Membros do Conselho Fiscal** devem auferir exclusivamente uma remuneração fixa, paga doze vezes por ano, alinhada com a prática de mercado, com as responsabilidades inerentes aos cargos desempenhados e com as credenciais técnicas e profissionais evidenciadas;



## 2. Os Membros do Conselho de Administração da Sociedade devem ser remunerados tomando em consideração:

- o estipulado nos acordos remuneratórios celebrados entre a Sociedade e cada Membro do Conselho de Administração;
- a observância de princípios de equidade interna e de competitividade externa nomeadamente, tomando também em consideração o que os principais grupos económicos portugueses vêm divulgando relativamente às respectivas políticas e práticas remuneratórias;
- sempre que tal seja adequado e exequível, tal remuneração deverá ser composta essencialmente por uma remuneração fixa – atribuível a membros executivos e não executivos –, à qual acresça uma remuneração variável – atribuível aos membros executivos – em função da contribuição, objectiva e mensurável através da metodologia implementada de *balanced scorecard*, que pondera indicadores financeiros e não financeiros, dos Administradores Executivos, em termos individuais e/ou colectivos, para o desenvolvimento sustentável da actividade, para a rentabilidade a médio/longo prazo da Sociedade e para a criação de valor para o Accionista;
- a atribuição da componente variável da remuneração aos membros executivos do Conselho de Administração, deverá corresponder a um prémio de desempenho, que resultará da verificação do grau de cumprimento das metas, objectivos e iniciativas estratégicos e acções prioritárias definidos num plano a três anos, com as respectivas declinações anuais; assim, se garantirá a ponderação de indicadores financeiros e não financeiros para a avaliação do desempenho, bem como da *performance* de curto prazo com o contributo do desempenho anual para a sustentabilidade económica a médio/longo prazo da organização;

- o montante efectivo da retribuição variável dependerá sempre da avaliação a realizar anualmente pela Comissão de Remunerações sobre o desempenho dos membros do Conselho de Administração, analisando o respectivo contributo quer para os resultados obtidos no exercício económico em apreço quer para o cumprimento das metas e implementação das estratégias definidas pela Sociedade a médio/longo prazo;
- o pagamento da componente variável da remuneração, se existir, poderá ter lugar, no todo ou em parte, após o apuramento das contas de exercício correspondentes a todo o mandato, havendo, portanto, a possibilidade de limitação da remuneração variável, no caso de os resultados evidenciarem uma deterioração relevante do desempenho da Sociedade no último exercício apurado ou quando esta seja expectável no exercício em curso;
- não é política de remuneração da Sociedade a atribuição de acções ou de opções de aquisição de acções aos membros do Conselho de Administração.

Apesar desta declaração de política de remunerações não referir expressamente o tema, considera o Conselho de Administração que lhe está vedada a possibilidade de celebrar contratos, quer com a Sociedade e suas subsidiárias e/ou participadas, quer com terceiros, que possam mitigar o risco inerente à variabilidade da remuneração que lhes for fixada pela Sociedade, cumprindo escrupulosamente a conduta a que obriga este entendimento.

### 2.31. Indicação do montante anual da remuneração auferida individualmente pelos membros dos órgãos de administração e fiscalização da sociedade, incluindo remuneração fixa e variável e, relativamente a esta, menção às diferentes componentes que lhe deram origem, parcela que se encontra diferida e parcela que já foi paga.

No exercício de 2011, o conjunto de todos os membros do **Conselho de Administração** auferiu remunerações totais que ascenderam a 576 901,50 euros:

- o conjunto de membros executivos auferiu remunerações fixas que ascenderam a 451 031,30 euros (António Rios de Amorim: 208 714,20 euros; Nuno Filipe Vilela Barroca de Oliveira: 117 504,90 euros; Fernando José de Araújo dos Santos Almeida: 124 812,20 euros), e variáveis que ascenderam a 3950,00 euros (atribuído integralmente a Fernando José de Araújo dos Santos Almeida) pelo desempenho de funções no órgão de administração da CORTICEIRA AMORIM; não tendo auferido qualquer montante pelo exercício de funções nos órgãos de administração das empresas associadas ou participadas que consolidam naquela Sociedade;
- os membros não executivos deste órgão não auferiram qualquer remuneração pelo desempenho de funções no órgão de administração da CORTICEIRA AMORIM; tendo auferido remunerações fixas e variáveis que ascenderam, respectivamente a 112 604,20 euros e 9316,00 euros (ambas atribuídas integralmente a Joaquim Ferreira de Amorim pelo exercício de funções em órgãos de administração de empresas associadas ou participadas que consolidam naquela Sociedade).



No exercício de 2011, o conjunto de todos os membros do **Conselho Fiscal** auferiu remunerações totais que ascenderam a 42 900,00 euros (Durval Ferreira Marques: 13 200,00 euros; Joaquim Alberto Hierro Lopes: 9900,00 euros; Gustavo José de Noronha da Costa Fernandes: 9900,00 euros; Alberto Manuel Duarte de Oliveira Pinto: 9900,00 euros). Os membros do Conselho Fiscal não auferem, nos termos da política de remunerações descrita em 2.30., retribuição variável.

Relativamente a estes dois órgãos sociais, não se registava, a 31 de Dezembro de 2011, processamento de qualquer remuneração fixa ou variável cujo pagamento tivesse sido diferido.

2.32. Informação sobre o modo como a remuneração é estruturada de forma a permitir o alinhamento dos interesses dos membros do órgão de administração com os interesses de longo prazo da Sociedade, bem como sobre o modo como é baseada na avaliação do desempenho e desincentiva a assunção excessiva de riscos.

Conforme descrito na política de remunerações descrita em 2.30.

2.33. Relativamente à remuneração dos administradores executivos:

**a) Referência ao facto de a remuneração dos administradores executivos integrar uma componente variável e informação sobre o modo como esta componente depende da avaliação de desempenho;**

Conforme descrito no ponto 2.31.

A componente variável da remuneração dos membros executivos do Conselho de Administração corresponde a um prémio de desempenho que decorre da verificação objectiva do grau de cumprimento das metas, objectivos e iniciativas estratégicos e acções prioritárias definidos no plano estratégico da Sociedade (horizonte temporal: três anos) e suas declinações anuais.

**b) Indicação dos órgãos da Sociedade competentes para realizar a avaliação de desempenho dos administradores executivos;**

A avaliação do desempenho dos administradores executivos compete à Comissão de Remunerações.

**c) Indicação dos critérios pré-determinados para a avaliação de desempenho dos administradores executivos;**

A atribuição do prémio de desempenho implica a verificação do grau de cumprimento das metas, objectivos e iniciativas estratégicos e acções prioritárias definidos num plano a três anos, com as respectivas declinações anuais, monitorizável através do sistema de *Balanced Scorecard*, sendo ponderados indicadores financeiros e não financeiros.

**d) Explicação da importância relativa das componentes variáveis e fixas da remuneração dos administradores, assim como indicação acerca dos limites máximos para cada componente;**

A remuneração atribuída aos administradores executivos, no exercício de 2011, que ascendeu a 454 981,30 euros, compunha-se, em termos relativos, de 0,9% de remuneração variável e 99,3% de remuneração fixa. Os Estatutos da Sociedade determinam que a remuneração de todos ou alguns dos membros do Conselho de Administração pode consistir, parcialmente, em participação nos lucros da Sociedade que não pode exceder, para todos os administradores em exercício, três por cento. Para além deste, não existem limites máximos para cada componente. Não existem limites para outras remunerações variáveis.

**e) Indicação sobre o diferimento do pagamento da componente variável da remuneração, com menção do período de diferimento;**

Relativamente ao exercício em apreço, não há diferimento do pagamento da componente variável.

**f) Explicação sobre o modo como o pagamento da remuneração variável está sujeito à continuação do desempenho positivo da Sociedade ao longo do período de diferimento;**

As metas, objectivos e iniciativas estratégicos e acções prioritárias definidos no plano estratégico da Sociedade de cuja concretização depende o pagamento da remuneração variável são definidos para um horizonte temporal de três anos.

**g) Informação suficiente sobre os critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em acções bem como sobre a manutenção, pelos administradores executivos, das acções da Sociedade a que tenham acedido, sobre eventual celebração de contrato relativos a essas acções, designadamente contratos de cobertura (*hedging*) ou de transferência de risco, respectivo limite, e sua relação face ao valor da remuneração total anual;**

Não é política de remuneração da Sociedade a atribuição de acções ou de opções de aquisição de acções aos membros do Conselho de Administração. Não foram atribuídas acções e/ou direitos de adquirir opções sobre acções. Não existe nenhum sistema de incentivos que preveja a atribuição de acções.

**h) Informação suficiente sobre os critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em opções e indicação do período de diferimento e do preço de exercício;**

Não aplicável.

**i) Identificação dos principais parâmetros e fundamentos de qualquer sistema de prémios anuais e de quaisquer outros benefícios não pecuniários;**

Conforme indicado na alínea c).

**j) Remuneração paga sob a forma de participação nos lucros e/ou de pagamento de prémios e os motivos por que tais prémios e ou participação nos lucros foram concedidos;**

A remuneração variável atribuída em 2011, sob forma de prémio de desempenho, ascendeu a 3950,00 euros, tendo resultado da concretização dos objectivos e metas, conforme indicado na alínea a).

**k) (Não existe)**

**l) Indemnizações pagas ou devidas a ex-Administradores executivos relativamente à cessação das suas funções durante o exercício;**

Não foram pagas nem são devidas quaisquer indemnizações a ex-Administradores relativamente à cessação das suas funções no exercício de 2011.

**m) Referência à limitação contratual prevista para a compensação a pagar por destituição sem justa causa de administrador e sua relação com a componente variável da remuneração.**

Não existem instrumentos jurídicos nos termos preconizados nesta nota.

**n) Montantes a qualquer título pagos por outras sociedades em relação de domínio ou de grupo;**

Conforme referido em 2.31.

**o) Descrição das principais características dos regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada para os administradores, indicando se foram, ou não, sujeitas a apreciação pela assembleia geral;**

Não existem regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada para os Administradores.

**p) Estimativa do valor dos benefícios não pecuniários relevantes considerados como remuneração não abrangidos nas situações anteriores;**

Não existem benefícios não pecuniários considerados como remunerações que não tenham sido incluídos no total das remunerações divulgado na alínea a).

**q) Existência de mecanismos que impeçam os administradores executivos de celebrar contratos que ponham em causa a razão de ser da remuneração variável;**

Não existem mecanismos especificamente concebidos e implementados para a salvaguarda da situação descrita. Atenta a complexidade e ponderação da estrutura e das práticas societárias adoptadas, com a existência de um sólido e eficaz sistema de controlo interno, reforçado pela dupla fiscalização por entidades independentes, julga-se que este risco – a existir – seria diminuto e se encontra acautelado pela colegialidade das decisões tomadas pelo Conselho de Administração.

2.34. Referência ao facto de a remuneração dos administradores não executivos do órgão de administração não integrar componentes variáveis. Os Administradores não executivos auferem apenas remunerações fixas pelo desempenho de funções no órgão de administração da CORTICEIRA AMORIM; a remuneração variável em 2.31. atribuída a administradores não executivos da Sociedade resulta do exercício de funções executivas nos órgãos de administração das empresas associadas ou participadas que consolidam naquela Sociedade.

2.35. Informação sobre a política de comunicação de irregularidades adoptada na sociedade (meios de comunicação, pessoas com legitimidade para receber as comunicações, tratamento a dar às mesmas e indicação das pessoas e órgãos com acesso à informação e respectiva intervenção no procedimento).

Compete ao Conselho Fiscal da CORTICEIRA AMORIM, nos termos do respectivo regulamento de funcionamento, receber as comunicações de irregularidades apresentadas por Accionistas, Colaboradores da Sociedade ou por outras pessoas/entidades, dando-lhes o tratamento adequado. As comunicações deverão ser dirigidas ao:

**Conselho Fiscal da CORTICEIRA AMORIM, SGPS, S.A.**

Morada – Sede social da Sociedade: Rua de Meladas, n.º 380 – Apartado 20

4536-902 MOZELOS

Telefone: +351 227 475 400

assegurando a Sociedade que o conteúdo das comunicações recebidas é, em primeiro lugar, do conhecimento do Conselho Fiscal (a nenhum Colaborador da Sociedade está autorizada a abertura de correspondência dirigida especificamente a este órgão social ou a qualquer um dos seus membros individualmente identificados).

Compete ao Conselho Fiscal analisar as comunicações recebidas, solicitar aos restantes órgãos sociais e estruturas da Sociedade os esclarecimentos necessários à situação reportada, sendo competente para, face a cada situação concreta:

- sugerir medidas acauteladoras de ocorrência de irregularidades;
- dar conhecimento das irregularidades efectivas ao Conselho de Administração e às entidades, internas ou externas, que cada situação concreta justifique.

Em todo o processo se garante a não divulgação da identidade dos comunicadores, excepto se estes expressamente não pretendam tal tratamento.

É convicção da CORTICEIRA AMORIM que (i) a atribuição de tal competência ao Conselho Fiscal – órgão integralmente constituído por membros independentes, garantindo assim a análise e tratamento imparcial de irregularidades que possam ser comunicadas à Sociedade –, (ii) a não imposição da forma que deve assumir tal comunicação, deixando ao critério do declarante a utilização do suporte que julgue mais adequado a tal comunicação, (iii) a obrigação de se assegurar a protecção de dados (cumprindo escrupulosamente as indicações do declarante em matéria de confidencialidade) e de Colaboradores, constituem medidas que, mantendo a simplicidade da comunicação, salvaguardam os direitos quer do declarante quer dos Colaboradores da Sociedade e efectivamente promovem a investigação e o esclarecimento imparcial das situações declaradas.

**SECÇÃO V – COMISSÕES ESPECIALIZADAS**

2.36. Identificação dos membros das comissões constituídas para efeitos de avaliação de desempenho individual e global dos administradores executivos, reflexão sobre o sistema de governo adoptado pela sociedade e identificação de potenciais candidatos com perfil para o cargo de administrador.

A Comissão de Remunerações da CORTICEIRA AMORIM é composta por um Presidente e dois Vogais, cargos ocupados a 31 de Dezembro de 2011 por:

Presidente:	José Manuel Ferreira Rios
Vogal:	Álvaro José da Silva
Vogal:	Américo Gustavo de Oliveira Ferreira

A CORTICEIRA AMORIM  
DETÉM UMA INIGUALÁVEL  
REDE DE PRODUÇÃO  
E DISTRIBUIÇÃO:  
**29 UNIDADES INDUSTRIAIS,**  
**79 EMPRESAS**  
**E 227 AGENTES**  
ESPALHADOS PELO  
MUNDO.

Esta comissão só tem competências em termos de avaliação do desempenho dos membros do Conselho de Administração.

A reflexão do sistema de governo societário é fomentada no seio do Conselho de Administração, mas não abrange a identificação de potenciais candidatos com perfil para o cargo de Administrador, na medida em que essa competência não lhe está atribuída, como já referido.

2.37. Número de reuniões das comissões constituídas com competência em matéria de administração e fiscalização durante o exercício em causa, bem como referência à realização das actas dessas reuniões.

Para além das comissões já referidas – Comissão Executiva e Comissão de Remunerações – não existem outras com competências em matéria de administração e fiscalização.

A Comissão de Remunerações reuniu quatro vezes ao longo do exercício de 2011, tendo sido elaboradas as actas correspondentes.

2.38. Referência ao facto de um membro da comissão de remunerações possuir conhecimentos e experiência em matéria de política de remuneração.

Os membros desta Comissão foram seleccionados tendo em conta a sua larga experiência em gestão de recursos humanos, no acompanhamento e *benchmarking* das políticas de outras sociedades nestas matérias e o conhecimento da legislação laboral e das boas práticas remuneratórias.

2.39. Referência à independência das pessoas singulares ou colectivas contratadas para a comissão de remunerações por contrato de trabalho ou de prestação de serviço relativamente ao conselho de administração bem como, quando aplicável, ao facto de essas pessoas terem relação actual com consultora da empresa.

Todos os membros desta Comissão se consideram independentes relativamente ao Conselho de Administração da Sociedade.

## CAPÍTULO 3 – INFORMAÇÃO

3.1. Estrutura de capital, incluindo indicação das acções não admitidas à negociação, diferentes categorias de acções, direitos e deveres inerentes às mesmas e percentagem de capital que cada categoria representa.

O capital social da CORTICEIRA AMORIM cifra-se em 133 milhões de euros, representado por 133 milhões de acções ordinárias de valor nominal de 1 euro, que conferem direito a dividendos. Estão admitidas à negociação na Euronext Lisbon – Sociedade Gestora de Mercados Regulamentados, S.A. a totalidade das acções emitidas pela Sociedade.

3.2. Participações qualificadas no capital social do emitente, calculadas nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários.

Relação dos Accionistas titulares de participações sociais qualificadas, à data de 31 de Dezembro de 2011:

Accionista	Acções Detidas (quantidade)	Participação (%)
Amorim Capital, S.G.P.S., S.A.	101 820 314	76,557
Amorim – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.G.P.S., S.A.	3 069 230	2,308
Investmark Holdings B.V.	7 980 000	6,000
<b>Total de Participações Qualificadas</b>	<b>112 869 544</b>	<b>84,864</b>

A Amorim – Investimentos e Participações, S.G.P.S., S.A., detém, à data de 31 de Dezembro de 2011, uma participação qualificada indirecta na CORTICEIRA AMORIM, de 101 820 314 acções correspondente a 76,557% do capital social da Sociedade. A referida participação indirecta é detida através da Amorim Capital – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A. A Amorim – Investimentos e Participações, S.G.P.S., S.A. é detida a 100% pela Interfamília II, S.G.P.S., S.A.

A Investmark Holdings B.V. é integralmente detida pela Warranties, S.G.P.S., S.A. que, por sua vez, é detida em 70% pelo Sr. Américo Ferreira de Amorim.

De referir que, em 31 de Dezembro de 2011, a Sociedade possuía 6 787 462 acções próprias.

3.3. Identificação de Accionistas titulares de direitos especiais e descrição desses direitos.

Não existem acções da Sociedade ou titulares de acções com direitos especiais.

3.4. Eventuais restrições à transmissibilidade das acções, tais como cláusulas de consentimento para a alienação, ou limitações à titularidade de acções.

Os Estatutos da Sociedade não impõem quaisquer restrições à transmissibilidade das acções.

3.5. Acordos parassociais que sejam do conhecimento da sociedade e possam conduzir a restrições em matéria de transmissão de valores mobiliários ou de direitos de voto.

Tanto quanto é do conhecimento da Sociedade, não existem quaisquer acordos parassociais que possam conduzir às mencionadas restrições.

3.6. Regras aplicáveis à alteração dos estatutos da sociedade.

As regras aplicáveis à alteração dos Estatutos da Sociedade são as previstas na Lei com a seguinte especificidade prevista nos seus Estatutos: a Administração da Sociedade é exercida por um Conselho de Administração composto por um Presidente, um Vice-Presidente e um a nove Vogais, podendo esta disposição estatutária ser alterada apenas por deliberação de maioria de Accionistas correspondente a dois terços do capital social.

3.7. Mecanismos de controlo previstos num eventual sistema de participação dos trabalhadores no capital na medida em que os direitos de voto não sejam exercidos directamente por estes.

Não estão previstos, neste âmbito, quaisquer mecanismos de controlo.

3.8. Descrição da evolução da cotação das acções do emitente, tendo em conta, designadamente:

- a emissão de acções ou de outros valores mobiliários que dêem direito à subscrição ou aquisição de acções;
- o anúncio de resultados;
- o pagamento de dividendos efectuado por categoria de acções com indicação do valor líquido por acção.

Em 2011 não foram emitidas acções ou outros valores que conferissem direito à subscrição ou aquisição de acções. Em 2 de Maio de 2011, foram pagos dividendos de 0,10 € por acção.



- 02-02-2011 – Anúncio do projecto DYN CORK, uma nova parceria, com o objectivo de desenvolver uma inovadora linha de produtos de cortiça.
- 21-02-2011 – Resultados consolidados da actividade desenvolvida no exercício de 2010.
- 01-04-2011 – Deliberações aprovadas na Assembleia Geral de 1 de Abril de 2011.
- 08-04-2011 – Anúncio do pagamento de dividendos.
- 09-05-2011 – Resultados consolidados da actividade desenvolvida durante o primeiro trimestre de 2011.
- 12-07-2011 – Anúncio do consórcio para a aplicação de novos compósitos de cortiça em comboios de última geração.
- 29-07-2011 – Actividade e resultados consolidados reportados ao primeiro semestre de 2011.
- 04-11-2011 – Resultados consolidados da actividade reportados a 30 de Setembro de 2011.
- 23-12-2011 – Aquisição de participação na sociedade Corchos de Argentina, S.A.

Informação adicional sobre a evolução da cotação das acções da CORTICEIRA AMORIM: Capítulo 6 do Relatório Consolidado de Gestão.

3.9. Descrição da política de distribuição de dividendos adoptada pela sociedade, identificando, designadamente, o valor do dividendo por acção distribuído nos três últimos exercícios.

Em cada exercício económico, a CORTICEIRA AMORIM pondera, face à envolvente da sua actividade, nomeadamente os resultados líquidos obtidos, o nível de endividamento e as perspectivas futuras de necessidades de investimento e de financiamento visando o desejável equilíbrio económico-financeiro, a proposta de aplicação de resultados do exercício a submeter à aprovação da Assembleia Geral.

#### Evolução dos Dividendos da CORTICEIRA AMORIM – 2008 a 2011

	Unidade	2008	2009	2010	2011
<b>Pagos/colocados à disposição em</b>		<b>28 Abril</b>	-	-	<b>02 Maio</b>
Dividendo total	mil €	7 980	0	0	13 300
% sobre Resultados ( <i>payout ratio</i> )	%	34,3%	-	-	64,7%
Dividendo por acção	€	0,060	0	0	0,100
% sobre valor nominal da acção	%	6,00%	-	-	10,00%

3.10. Descrição das principais características dos planos de atribuição de acções e dos planos de atribuição de opções de aquisição de acções adoptados ou vigentes no exercício em causa, designadamente justificação para a adopção do plano, categoria e número de destinatários do plano, condições de atribuição, cláusulas de inalienabilidade de acções, critérios relativos ao preço das acções e o preço de exercício das opções, período durante o qual as opções podem ser exercidas, características das acções a atribuir, existência de incentivos para a aquisição de acções e ou o exercício de opções e competência do órgão de administração para a execução e ou modificação do plano.

A CORTICEIRA AMORIM não adoptou nem tem vigente qualquer plano de atribuição de acções ou de atribuição de opções de aquisição de acções.

3.11. Descrição dos elementos principais dos negócios e operações realizados entre, de um lado, a sociedade e, de outro, os membros dos seus órgãos de administração e fiscalização, titulares de participações qualificadas ou sociedades que se encontrem em relação de domínio ou de grupo, desde que sejam significativos em termos económicos para qualquer das partes envolvidas, excepto no que respeita aos negócios ou operações que, cumulativamente, sejam realizados em condições normais de mercado para operações similares e façam parte da actividade corrente da sociedade.

Não foram realizados operações ou negócios significativos nos termos previstos neste ponto.

3.12. Descrição dos elementos fundamentais dos negócios e operações realizados entre a sociedade e titulares de participação qualificada ou entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários, fora das condições normais de mercado.

Não foram realizados operações ou negócios significativos nos termos previstos neste ponto.

3.13. Descrição dos procedimentos e critérios aplicáveis à intervenção do órgão de fiscalização para efeitos da avaliação prévia dos negócios a realizar entre a sociedade e titulares de participação qualificada ou entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários.

A CORTICEIRA AMORIM não tem previstos procedimentos nos termos deste ponto. Cumpre, no entanto, salientar que os negócios estabelecidos pela Sociedade, suas associadas e participadas com titulares de participação qualificada ou entidades que com estes estejam em qualquer tipo das relações previstas no artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários são realizados em condições absolutamente normais de mercado, sendo também pouco expressivos no cômputo do valor total das transacções no ano.

O valor total das transacções com entidades relacionadas – realizadas a condições normais de mercado – é divulgado no Anexo às Contas. Em 2011, atingiu 1646 mil euros.

3.14. Descrição dos elementos estatísticos (número, valor médio e valor máximo) relativos aos negócios sujeitos à intervenção prévia do órgão de fiscalização.

Não existiram negócios sujeitos à intervenção prévia do Conselho Fiscal.

3.15. Indicação da disponibilização, no sítio da Internet da sociedade, dos relatórios anuais sobre a actividade desenvolvida pelo conselho geral e de supervisão, pela comissão para as matérias financeiras, pela comissão de auditoria e pelo conselho fiscal, incluindo indicação de eventuais constrangimentos deparados, em conjunto com os documentos de prestação de contas.

O Conselho Fiscal da Sociedade elabora anualmente um Relatório e Parecer que descreve o trabalho efectuado e suas conclusões; este Relatório e Parecer é disponibilizado juntamente com os demais documentos de prestação de contas colocados à consulta dos Senhores Accionistas com a antecedência legal prevista na Lei. Este Relatório e Parecer é incluído e divulgado juntamente com o Relatório e Contas da Sociedade, estando disponível para consulta em [www.corticeiraamorim.com](http://www.corticeiraamorim.com).

3.16. Referência à existência de um Gabinete de Apoio ao Investidor ou a outro serviço similar.

A CORTICEIRA AMORIM assegura, através do **Departamento de Relações com o Mercado**, a existência de um permanente contacto com o Mercado, respeitando o princípio da igualdade de Accionistas e prevenindo as assimetrias no acesso à informação por parte dos Investidores.

#### a) Funções do Gabinete:

O Departamento de Relações com o Mercado, supervisionado pelo Representante para as Relações com o Mercado da CORTICEIRA AMORIM exerce, designadamente, as seguintes funções:

- divulgação periódica de análise da evolução da actividade da Sociedade e dos resultados obtidos, incluindo a coordenação e preparação da sua apresentação pública semestral realizada a partir da sede da Sociedade (presencial ou em sistema de audioconferência);
- divulgação de informação privilegiada;
- divulgação de comunicações sobre participações qualificadas;
- recepção e centralização de todas as questões formuladas pelos investidores e esclarecimentos facultados;
- participação em conferências e reuniões com investidores e analistas.

Das acções desenvolvidas em 2011, no âmbito do contacto com investidores, destacam-se as seguintes:

- a apresentação da actividade e dos resultados semestrais, em sistema de audioconferência, fomentando assim a interacção na divulgação daquela informação;

- reuniões *one-on-one* realizadas a convite e nas instalações de bancos de investimento;
- reuniões nas instalações da Sociedade com Investidores e equipas de Analistas, aos quais foram apresentadas as principais unidades industriais.

A CORTICEIRA AMORIM tem vindo a utilizar as tecnologias de informação de que dispõe para divulgação periódica de informação económico-financeira, nomeadamente dos relatórios de análise da evolução da actividade e dos resultados obtidos, bem como na resposta a questões específicas levantadas pelos Investidores.

#### b) Tipo de informação disponibilizada pelo Gabinete:

- a firma, a qualidade de sociedade aberta, a sede e os demais elementos mencionados no artigo 171.º do Código das Sociedades Comerciais;
- estatutos;
- identidade dos titulares dos órgãos sociais e do representante para as relações com o mercado;
- composição do Gabinete de Apoio ao Investidor, respectivas funções e meios de acesso;
- documentos de prestação de contas, incluindo relatório sobre as estruturas e práticas do governo societário;
- calendário semestral de eventos societários, divulgado no início de cada semestre;
- convocatórias para a realização de Assembleia Geral, durante os 30 dias anteriores à data da Assembleia Geral;
- propostas apresentadas para discussão e votação em Assembleia Geral, durante os 15 dias anteriores à data da Assembleia Geral;
- modelo para exercício de voto não presencial;
- modelo de procuração para representação dos Accionistas em Assembleia Geral;
- informação semestral e trimestral da actividade desenvolvida pela Sociedade;
- comunicados divulgados: resultados, informação privilegiada, participações qualificadas no capital da Sociedade;
- apresentações da actividade efectuadas a Analistas e Investidores.

A partir do início de 2009 passaram também a ser disponibilizadas as actas e informação estatística sobre as presenças dos Accionistas na Assembleia Geral (nos termos da comunicação da CMVM 156/EMIT/DMEI/2009/515), no prazo máximo de cinco dias úteis após a realização da Assembleia Geral. Recuperou-se e mantém-se um acervo histórico superior a três anos.

#### c) Vias de acesso ao Gabinete

O acesso a este Departamento pode ser feito pelo telefone 22 747 54 00, pelo fax 22 747 54 07 ou pelo endereço de correio electrónico [corticeira.amorim@amorim.com](mailto:corticeira.amorim@amorim.com).

#### d) Sítio da Sociedade na Internet

A CORTICEIRA AMORIM disponibiliza no sítio [www.corticeiraamorim.com](http://www.corticeiraamorim.com) um vasto conjunto de informação sobre a sua estrutura societária, sobre a sua actividade e sobre a evolução dos seus negócios, dando assim integral cumprimento ao disposto no artigo 5.º do Regulamento da CMVM n.º 1/2010.

#### e) Identificação do representante para as relações com o mercado.

A função de Representante para as Relações com o Mercado da CORTICEIRA AMORIM é desempenhada pela Sra. Dra. Cristina Rios de Amorim Baptista.

3.17. Indicação do montante da remuneração anual paga ao auditor e a outras pessoas singulares ou colectivas pertencentes à mesma rede suportada pela sociedade e ou por pessoas colectivas em relação de domínio ou de grupo e, bem assim, discriminação da percentagem respeitante aos seguintes serviços:

Serviço	Valor (mil euros)	%
Revisão legal de contas	341,6	55,7
Outros serviços de garantia de fiabilidade	41,3	6,7
Serviços de consultoria fiscal	0,0	0
Outros serviços	229,9	37,5
<b>Total</b>	<b>612,8</b>	<b>100,0</b>

A rubrica Outros serviços compreende essencialmente apoio à implementação de mecanismos administrativos para o cumprimento de formalismos estabelecidos na lei.

No âmbito destes serviços, estas Entidades não assumem a liderança dos projectos subjacentes, a qual é sempre assumida pelo departamento apropriado da CORTICEIRA AMORIM, não se colocando, portanto, questões relativas à independência da actuação das mesmas.

#### 3.18. Referência ao período de rotatividade do auditor externo.

Não existe uma política de rotatividade do Revisor Oficial de Contas. A sua manutenção para além dos recomendados três mandatos obedece à ponderação entre as vantagens e inconvenientes, nomeadamente o conhecimento e experiência acumulada no sector em que a Sociedade desenvolve a sua actividade. A PricewaterhouseCoopers & Associados, S.R.O.C., Lda. cumpre os requisitos de independência, o que é reforçado pelo facto de se propor a rotação do Sócio que acompanha a Sociedade, com a periodicidade de sete anos, em linha com as melhores práticas internacionais.

## CAPÍTULO 4 – INFORMAÇÃO EXIGIDA POR OUTROS DIPLOMAS LEGAIS

### 4.1. Transacções de Dirigentes

Em cumprimento do disposto nos números 6 e 7 do artigo 14.º do Regulamento CMVM n.º 5/2008, e conforme comunicações recebidas das pessoas/entidades abrangidas por esta norma, informa-se que em 2011 não foram realizadas transacções de acções da CORTICEIRA AMORIM pelos seus Dirigentes.

Não houve transacção de instrumentos financeiros com ela relacionados, quer pelos seus Dirigentes, quer pelas sociedades que dominam a CORTICEIRA AMORIM, quer pelas pessoas estritamente relacionadas com aqueles.

4.2. Informação prevista nos artigos 447.º e 448.º do Código das Sociedades Comerciais

**a) Acções CORTICEIRA AMORIM detidas e/ou transaccionadas directamente pelos membros dos órgãos sociais da Sociedade:**

- i) o Administrador André de Castro Amorim detinha, 259 038 acções da CORTICEIRA AMORIM, em 31 de Dezembro de 2011, não tendo transaccionado qualquer título representativo do capital social da Sociedade durante o ano de 2011;
- ii) os restantes membros dos órgãos sociais não detinham nem transaccionaram qualquer título representativo do capital social da Sociedade.

**b) Acções CORTICEIRA AMORIM detidas e/ou transaccionadas por sociedades nas quais os membros dos órgãos sociais da Sociedade exerçam funções de administração ou fiscalização:**

- i) A Sociedade Amorim – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., na qual o Presidente do Conselho de Administração da CORTICEIRA AMORIM, Dr. António Rios de Amorim, exercia funções de administração, detinha 3 069 230 acções representativas de cerca de 2,3% do capital da Sempresa transaccionado acções da CORTICEIRA AMORIM em 2011;
- ii) A empresa Evaluesco, S.G.P.S., S.A., na qual os Srs. Joaquim Ferreira de Amorim e Dr. André de Castro Amorim, Administradores da CORTICEIRA AMORIM, exerciam funções de administração, detinha 90 000 acções da CORTICEIRA AMORIM, não tendo a referida empresa transaccionado acções da CORTICEIRA AMORIM em 2011.
- iii) A Sociedade Agrícola Triflor, S.A., na qual os Srs. Joaquim Ferreira de Amorim e Dr. André de Castro Amorim, Administradores da CORTICEIRA AMORIM, exerciam funções de administração, detinha 285 956 acções da CORTICEIRA AMORIM, não tendo a referida sociedade transaccionado acções da CORTICEIRA AMORIM em 2011.

**c) Relação dos Accionistas titulares de mais de um décimo do capital social da empresa:**

A sociedade Amorim Capital - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A. era detentora, à data de 31 de Dezembro de 2011, de 101 820 314 acções da CORTICEIRA AMORIM, correspondentes a 76,557% do capital social.

Mozelos, 16 de Fevereiro de 2012

O Conselho de Administração da CORTICEIRA AMORIM, S.G.P.S., S.A.

**António Rios de Amorim**

Presidente

**Joaquim Ferreira de Amorim**

Vice-Presidente

**Nuno Filipe Vilela Barroca de Oliveira**

Vogal

**Luísa Alexandra Ramos Amorim**

Vogal

**Jorge Manuel Seabra de Freitas**

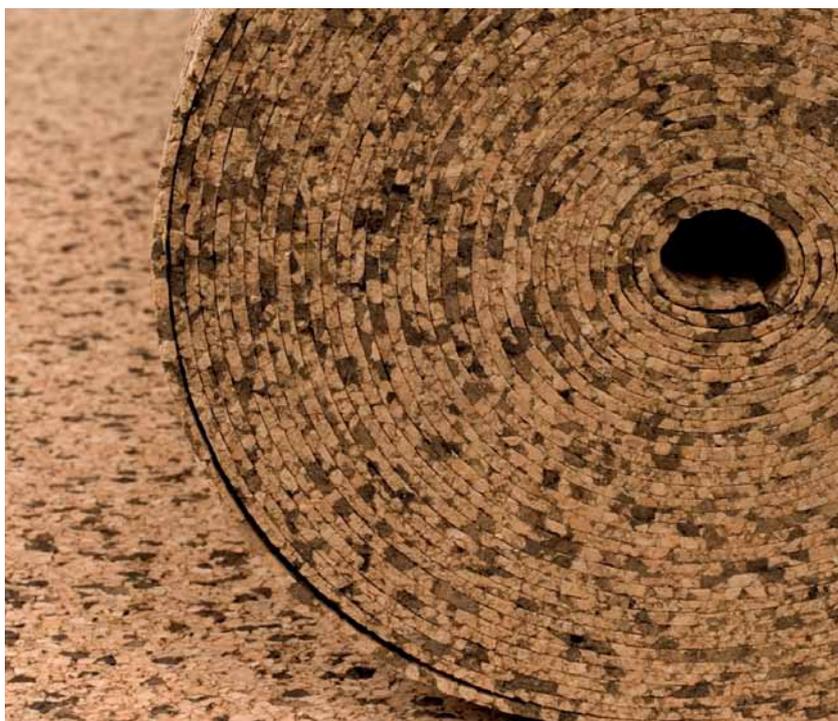
Vogal

**André de Castro Amorim**

Vogal

**Fernando José de Araújo dos Santos Almeida**

Vogal





Q3



# Demonstrações Financeiras Consolidadas

O exercício de 2011 registou o melhor ano de sempre da CORTICEIRA AMORIM, tanto em termos de vendas, como em termos de resultados. Uma série de oito trimestres consecutivos de subida de vendas comparáveis, permitiu que em dois anos a CORTICEIRA AMORIM subisse as suas vendas em 80 milhões de euros, quase atingindo a fasquia dos 500 milhões de euros. Os resultados ultrapassaram os 25 milhões de euros.

**Demonstração Consolidada da Posição Financeira**

milhares de euros

	Notas	Dezembro 2011	Dezembro 2010
<b>Activo</b>			
Activos Fixos Tangíveis	VIII	172 372	168 430
Propriedades de Investimento	VIII	7 576	7 733
Goodwill	IX	11 849	15 099
Investimentos em Associadas	V e X	5 967	5 362
Activos Intangíveis	VIII	427	612
Outros activos financeiros	X	3 573	1 995
Impostos diferidos	XI	6 105	7 742
<b>Activos Não Correntes</b>		<b>207 869</b>	<b>206 973</b>
Inventários	XII	224 922	184 798
Clientes	XIII	116 758	110 311
Impostos a recuperar	XIV	23 662	16 595
Outros Activos	XV	10 160	9 777
Caixa e equivalentes	XVI	21 681	33 312
<b>Activos Correntes</b>		<b>397 183</b>	<b>354 793</b>
<b>Total do Activo</b>		<b>605 053</b>	<b>561 766</b>
<b>Capitais Próprios</b>			
Capital social	XVII	133 000	133 000
Acções próprias	XVII	-6 247	-6 247
Reservas e outras componentes do capital próprio	XVII	117 827	109 126
Resultado Líquido do Exercício		25 274	20 535
Interesses que não controlam	XVIII	12 439	12 131
<b>Total dos Capitais Próprios</b>		<b>282 292</b>	<b>268 545</b>
<b>Passivo</b>			
Dívida Remunerada	XIX	62 464	14 239
Outros empréstimos obtidos e credores diversos	XXI	10 525	1 160
Provisões	XXIX	16 700	14 557
Impostos diferidos	XI	6 103	5 982
<b>Passivos Não Correntes</b>		<b>95 792</b>	<b>35 938</b>
Dívida Remunerada	XIX	76 641	121 496
Fornecedores	XX	105 939	97 787
Outros empréstimos obtidos e credores diversos	XXI	30 565	26 941
Estado e outros entes Públicos	XXII	13 824	11 059
<b>Passivos Correntes</b>		<b>226 969</b>	<b>257 283</b>
<b>Total do Passivo e Capitais Próprios</b>		<b>605 053</b>	<b>561 766</b>

**Demonstração Consolidada dos Resultados por Naturezas – 4.º Trimestre e Exercício de 2011**

milhares de euros

4T11 (não auditado)	4T10 (não auditado)		Notas	12M11	12M10
114 750	109 522	Vendas	VII	494 842	456 790
55 168	60 015	Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas		243 123	221 777
-617	11 938	Varição de produção		3 288	1 817
<b>58 965</b>	<b>61 445</b>	<b>Margem Bruta</b>		<b>255 007</b>	<b>236 830</b>
51,7%	50,6%			51,2%	51,6%
21 216	20 252	Fornecimento e serviços externos	XXIII	86 602	78 320
25 854	23 870	Custos com pessoal	XXIV	93 751	90 712
395	221	Ajustamentos de imparidade de activos	XXV	1 872	2 140
2 404	-1 436	Outros rendimentos e ganhos	XXVI	7 502	6 860
1 079	1 729	Outros gastos e perdas	XXVI	7 846	6 512
<b>12 824</b>	<b>13 937</b>	<b>Cash Flow operacional corrente (EBITDA corrente)</b>		<b>72 437</b>	<b>66 006</b>
5 745	5 629	Depreciações	VIII	21 060	20 867
<b>7 080</b>	<b>8 308</b>	<b>Resultados operacionais correntes (EBIT corrente)</b>		<b>51 378</b>	<b>45 139</b>
29	1 886	Gastos não recorrentes	XXIV e XXV	5 792	5 110
-1 943	-1 116	Custos financeiros líquidos	XXVII	-5 515	-4 164
-281	-272	Ganhos (perdas) em associadas	X	91	350
<b>4 827</b>	<b>5 034</b>	<b>Resultados antes de impostos</b>		<b>40 162</b>	<b>36 215</b>
561	2 185	Imposto sobre os resultados	XI	13 747	14 461
<b>4 265</b>	<b>2 848</b>	<b>Resultados após impostos</b>		<b>26 415</b>	<b>21 753</b>
426	40	Interesses que não controlam	XVIII	1 141	1 218
<b>3 839</b>	<b>2 808</b>	<b>Resultado líquido</b> atribuível aos Accionistas da CORTICEIRA AMORIM		<b>25 274</b>	<b>20 535</b>
<b>0,030</b>	<b>0,022</b>	<b>Resultado por acção - básico e diluído</b> (euros por acção)	XXXIII	<b>0,200</b>	<b>0,162</b>

**Demonstração Consolidada do Rendimento Integral – 4.º Trimestre e Exercício de 2011**

milhares de euros

4T11 (não auditado)	4T10 (não auditado)			12M11	12M10
<b>4 266</b>	<b>2 848</b>	<b>Resultado Líquido consolidado do período (antes de Interesses Minoritários)</b>		<b>26 415</b>	<b>21 753</b>
-27	-346	Varição do justo valor dos instrumentos financeiros derivados		153	-200
1 381	720	Varição das diferenças de conversão cambial e outras		124	1 233
<b>1 354</b>	<b>374</b>	<b>Rendimento reconhecido directamente no Capital Próprio</b>		<b>277</b>	<b>1 033</b>
<b>5 620</b>	<b>3 222</b>	<b>Total dos rendimentos e gastos reconhecidos no período</b>		<b>26 692</b>	<b>22 786</b>
Atribuível a:					
4 979	2 887	Accionistas da CORTICEIRA AMORIM		26 060	20 699
641	335	Interesses Minoritários		632	2 087

**Demonstração Consolidada dos Resultados por Funções**

milhares de euros

	12M11	12M10
Vendas	494 842	456 790
Custo das Vendas	327 677	302 512
<b>Margem Bruta</b>	<b>167 165</b>	<b>154 278</b>
Custos de <i>marketing</i> e vendas	50 765	49 303
Custos de distribuição	16 380	15 269
Custos das áreas de suporte e outros	48 642	44 567
<b>Resultados operacionais (EBIT corrente)</b>	<b>51 378</b>	<b>45 139</b>
Gastos não recorrentes	5 792	5 110
Custos financeiros líquidos	-5 515	-4 164
Ganhos (perdas) em associadas	91	350
<b>Resultados antes de impostos</b>	<b>40 162</b>	<b>36 215</b>
Imposto sobre os resultados	13 747	14 461
<b>Resultados após impostos</b>	<b>26 415</b>	<b>21 753</b>
Interesses que não controlam	1 141	1 218
<b>Resultado líquido</b> atribuível aos Accionistas da CORTICEIRA AMORIM	<b>25 274</b>	<b>20 535</b>
<b>Resultado por acção - Básico e Diluído</b> (euros por acção)	<b>0,200</b>	<b>0,162</b>

**Demonstração Consolidada dos Fluxos de Caixa - 4.º Trimestre e Exercício de 2011**

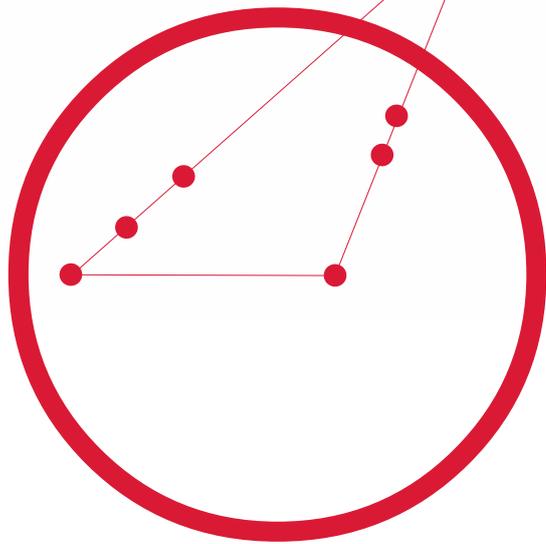
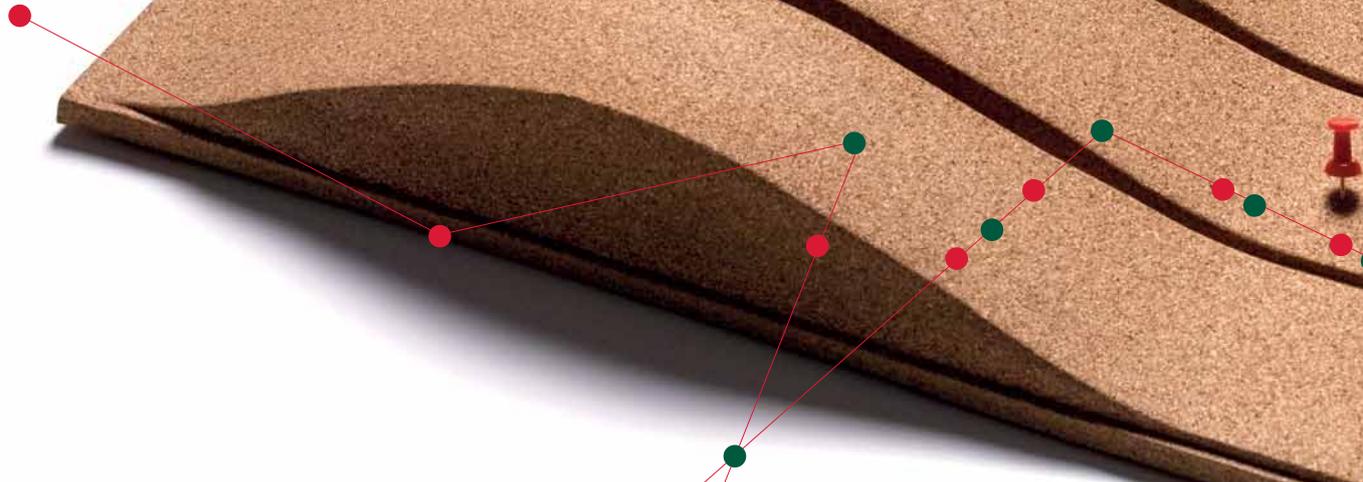
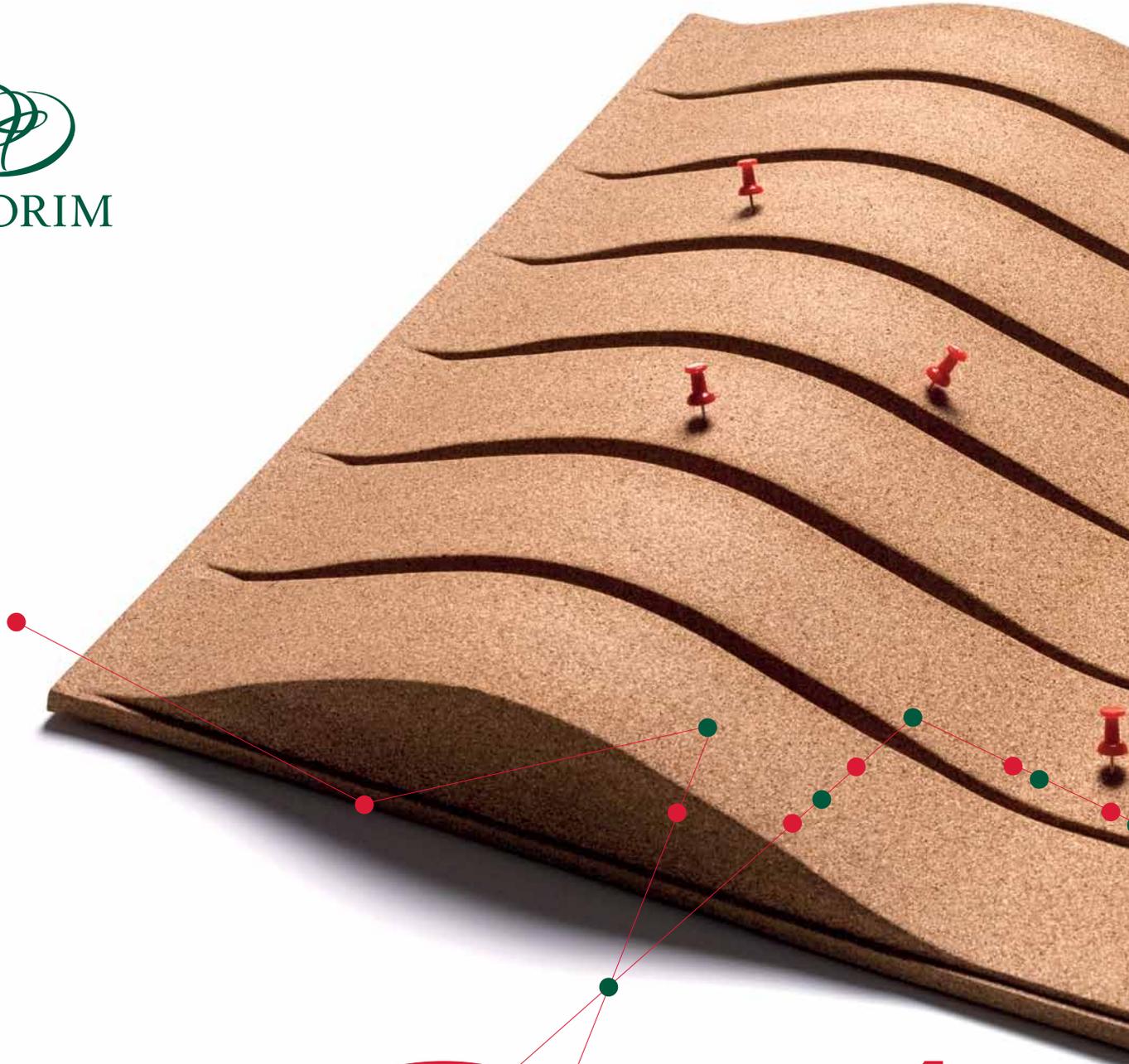
milhares de euros

4T11 (não auditado)	4T10 (não auditado)		12M11	12M10
		<b>Actividades Operacionais</b>		
160 433	97 966	Recebimentos de clientes	536 664	465 285
-128 172	-80 736	Pagamentos a fornecedores	-450 453	-323 634
-23 988	-26 388	Pagamentos ao Pessoal	-91 493	-89 705
<b>8 273</b>	<b>-9 158</b>	<b>Fluxo gerado pelas operações</b>	<b>-5 282</b>	<b>51 946</b>
-1 627	-496	Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento	-6 988	-3 034
13 739	531	Outros rec./pag. relativos à actividade operacional	38 395	10 019
<b>20 385</b>	<b>-9 123</b>	<b>Fluxos das Actividades Operacionais</b>	<b>26 125</b>	<b>58 931</b>
		<b>Actividades de Investimento</b>		
		Recebimentos provenientes de:		
2 934	236	Activos fixos tangíveis	3 784	1 008
0	0	Activos Intangíveis	30	0
40	0	Investimentos financeiros	40	0
-2 635	366	Outros activos	452	481
441	491	Juros e Proveitos relacionados	1 489	904
644	36	Subsídios de investimento	698	54
125	100	Dividendos	250	200
		Pagamentos respeitantes a:		
-9 379	-5 703	Activos fixos tangíveis	-26 672	-16 766
-666	-376	Investimentos financeiros	-2 035	-449
-3	-432	Activos Intangíveis	-47	-901
-3	474	Outros activos	-14	-275
<b>-8 502</b>	<b>-4 808</b>	<b>Fluxos das Actividades de Investimentos</b>	<b>-22 025</b>	<b>-15 744</b>
		<b>Actividades de Financiamento</b>		
		Recebimentos provenientes de:		
0	0	Empréstimos obtidos	3 324	0
177	228	Outros	785	631
		Pagamentos respeitantes a:		
-15 167	23 847	Empréstimos obtidos	0	-18 597
-1 220	-1 408	Juros e custos similares	-6 073	-3 851
-70	-294	Dividendos	-13 127	-704
0	0	Aquisições de acções (quotas) próprias	0	-3 446
-545	-145	Outros	-1 039	-482
<b>-16 825</b>	<b>22 228</b>	<b>Fluxos das Actividades de Financiamento</b>	<b>-16 130</b>	<b>-26 449</b>
-4 942	8 297	Variações de caixa e seus equivalentes	-12 030	16 738
160	240	Efeito das diferenças de câmbio	-183	654
0	0	Variação de perímetro	0	0
11 513	10 406	Caixa e seus equivalentes no início do período	18 944	1 552
6 731	18 944	Caixa e seus equivalentes no fim do período	6 731	18 944

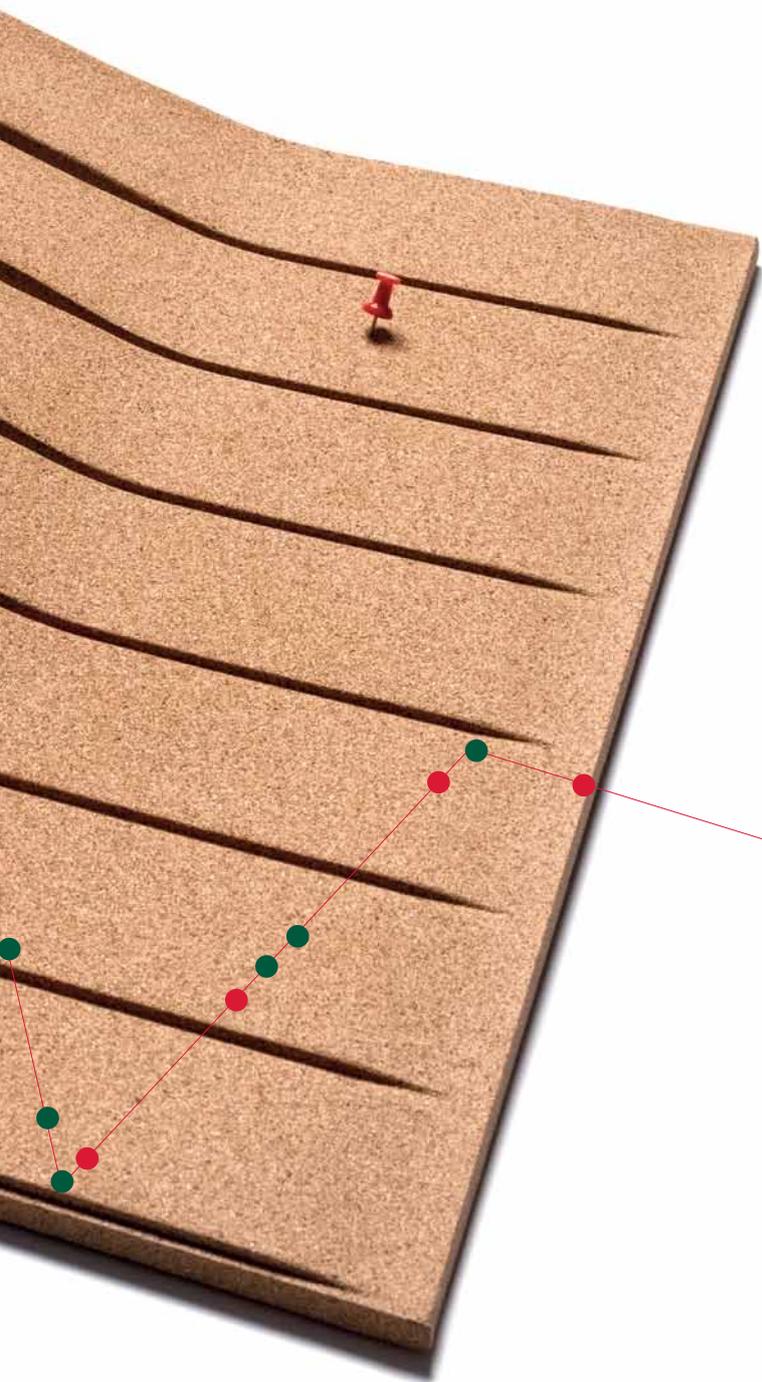
**Demonstração Consolidada das Alterações no Capital Próprio**

milhares de euros

	Saldo Inicial	Alteração no Perímetro	Afectação do Resultado N-1	Dividendos Distribuídos	Resultado N	Aumento / Redass.	Dimin./ Reclass.	Diferenças de Conversão	Saldo Final
<b>31 de Dezembro de 2011</b>									
<b>Capitais Próprios:</b>									
Capital	133 000	-	-	-	-	-	-	-	133 000
Acções (quotas) próprias - valor nominal	-6 787	-	-	-	-	-	-	-	-6 787
Acções (quotas) próprias - desc. e prémios	541	-	-	-	-	-	-	-	541
Prémios de emissão de Acções	38 893	-	-	-	-	-	-	-	38 893
Ajustamento de transição para IFRS	-8 634	-	-	-	-	335	-	-33	-8 332
Ajustamento de contabilidade de cobertura	-164	-	-	-	-	153	-	-	-11
Reservas									
Reservas legais	10 887	-	1 356	-	-	-	-	-	12 243
Outras reservas	69 450	-	19 179	-12 621	-	-335	243	-	76 469
Diferença de conversão cambial	-1 305	-	-	-	-	-	-224	647	-1 435
	<b>235 880</b>	<b>0</b>	<b>20 535</b>	<b>-12 621</b>	<b>0</b>	<b>153</b>	<b>19</b>	<b>614</b>	<b>244 580</b>
<b>Resultado Líquido do Exercício</b>	<b>20 535</b>	<b>-</b>	<b>-20 535</b>	<b>-</b>	<b>25 274</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>25 274</b>
<b>Interesses Minoritários</b>	<b>12 131</b>	<b>182</b>	<b>-</b>	<b>-506</b>	<b>1 141</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-509</b>	<b>12 439</b>
<b>Total do Capital Próprio</b>	<b>268 546</b>	<b>182</b>	<b>0</b>	<b>-13 127</b>	<b>26 415</b>	<b>153</b>	<b>19</b>	<b>105</b>	<b>282 293</b>
<b>31 de Dezembro de 2010</b>									
<b>Capitais Próprios:</b>									
Capital	133 000	-	-	-	-	-	-	-	133 000
Acções (quotas) próprias - valor nominal	-3 088	-	-	-	-	-3 699	-	-	-6 787
Acções (quotas) próprias - desc. e prémios	287	-	-	-	-	254	-	-	541
Prémios de emissão de Acções	38 893	-	-	-	-	-	-	-	38 893
Ajustamento de transição para IFRS	-8 560	-	-	-	-	-	-	-74	-8 634
Ajustamento de contabilidade de cobertura	36	-	-	-	-	-	-200	-	-164
Reservas									
Reservas legais	8 558	-	2 329	-	-	-	-	-	10 887
Outras reservas	66 878	-	2 782	-	-	-	-210	-	69 450
Diferença de conversão cambial	-1 953	-	-	-	-	-	-	648	-1 305
	<b>234 051</b>	<b>0</b>	<b>5 111</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-3 446</b>	<b>-410</b>	<b>574</b>	<b>235 880</b>
<b>Resultado Líquido do Exercício</b>	<b>5 111</b>	<b>-</b>	<b>-5 111</b>	<b>-</b>	<b>20 535</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>20 535</b>
<b>Interesses Minoritários</b>	<b>10 684</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-628</b>	<b>1 218</b>	<b>-</b>	<b>-12</b>	<b>869</b>	<b>12 131</b>
<b>Total do Capital Próprio</b>	<b>249 845</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-628</b>	<b>21 753</b>	<b>-3 446</b>	<b>-422</b>	<b>1 443</b>	<b>268 546</b>



4



## notas às contas CONSOLIDADAS

A cortiça é a base da economia das florestas de sobreiro: extraem-se anualmente em Portugal cerca de 100 mil toneladas de cortiça, o que corresponde a cerca de 50% da produção mundial do sector. A maior parte da cortiça transformada em Portugal é exportada (90%), representando 2% das exportações anuais do país. O sector da cortiça engloba 600 empresas transformadoras, responsáveis por quase nove mil postos de trabalho. A estes, somam-se milhares de postos de trabalho indirectos.

## I. NOTA INTRODUTÓRIA

A CORTICEIRA AMORIM, S.G.P.S., S.A. (adiante designada apenas por CORTICEIRA AMORIM, designação que poderá também abranger o conjunto da CORTICEIRA AMORIM e suas participadas) resultou da transformação da CORTICEIRA AMORIM, S.A. numa sociedade gestora de participações sociais, ocorrida no início de 1991 e cujo objecto é a gestão das participações do Grupo Amorim no sector da cortiça.

A CORTICEIRA AMORIM não detém directa ou indirectamente interesses em propriedades onde se faça o cultivo e exploração do sobreiro, árvore fornecedora da cortiça, principal matéria-prima usada nas suas unidades transformadoras. A aquisição da cortiça faz-se num mercado aberto, onde interagem múltiplos agentes, tanto do lado da procura como da oferta.

A actividade da CORTICEIRA AMORIM estende-se desde a aquisição e preparação da cortiça até à sua transformação num vasto leque de produtos derivados de cortiça. Abrange também a comercialização e distribuição, através de uma rede própria presente em todos os grandes mercados mundiais.

A CORTICEIRA AMORIM é uma empresa Portuguesa com sede em Mozelos, Santa Maria da Feira, sendo as acções representativas do seu capital social de 133 000 000 de euros cotadas na Euronext Lisboa – Sociedade Gestora de Mercados Regulamentados, S.A.

Estas demonstrações financeiras consolidadas foram aprovadas em Conselho de Administração do dia 16 de Fevereiro de 2012.

Excepto quando mencionado, os valores monetários referidos nestas Notas são apresentados em milhares de euros (mil euros = k euros = K€).

Alguns valores referidos nestas Notas poderão apresentar pequenas diferenças relativamente à soma das partes ou a valores expressos noutros pontos destas Notas; tal facto deve-se ao tratamento automático dos arredondamentos necessários à sua elaboração.

## II. RESUMO DAS PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS

As principais políticas contabilísticas usadas na preparação das demonstrações financeiras consolidadas foram consistentemente usadas em todos os períodos apresentados nestas demonstrações e de que se apresenta em seguida um resumo.

### a. BASES DE APRESENTAÇÃO

As demonstrações financeiras consolidadas foram preparadas no pressuposto da continuidade das operações, a partir dos livros e registos contabilísticos das empresas incluídas na consolidação, mantidas de acordo com os princípios contabilísticos locais, ajustados no processo de consolidação de modo a que estejam em conformidade com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS) tal como adoptadas na União Europeia em vigor a 1 de Janeiro de 2011. Para o efeito, foi considerada como data de transição do normativo local o dia 1 de Janeiro de 2004.

### b. CONSOLIDAÇÃO

#### • Empresas do Grupo

São consideradas como empresas do Grupo, muitas vezes designadas também como subsidiárias, as empresas nas quais a CORTICEIRA AMORIM detenha directa ou indirectamente mais de 50% dos direitos de voto, ou detenha o poder de controlar a respectiva gestão, nomeadamente nas decisões da área financeira e operacional.

As empresas do Grupo são consolidadas pelo método integral (também chamado «linha-a-linha»), sendo a parte de terceiros correspondente ao respectivo Capital Próprio e Resultado Líquido apresentado no Balanço consolidado e na Demonstração de Resultados consolidada, respectivamente na rubrica de «Interesses minoritários». A data de início de consolidação ou de desconsolidação deverá, normalmente, coincidir com o início ou fim do trimestre em que estiveram reunidas as condições para esse efeito.

Os lucros ou prejuízos são atribuídos aos detentores de partes de capital da empresa-mãe e aos interesses que não controlam na proporção dos interesses detidos, mesmo que os interesses não controlados assumam valores negativos.

O Grupo passou a aplicar a IFRS 3 revista a concentrações empresariais cuja data de aquisição seja em ou após 1 de Janeiro de 2010, de acordo com o Regulamento n.º 495/2009 de 3 de Junho, adoptado pela Comissão das Comunidades Europeias. Na aquisição de empresas do Grupo será seguido o método de compra. De acordo com a norma revista, o custo de aquisição é mensurado pelo justo valor dos activos dados em troca, dos passivos assumidos



e dos interesses de capital próprio emitidos para o efeito. Os custos de transacção incorridos são contabilizados como gastos nos períodos em que os custos são incorridos e os serviços são recebidos, com excepção dos custos da emissão de valores mobiliários representativos de dívida ou de capital próprio, que devem ser reconhecidos em conformidade com a IAS 32 e a IAS 39. Os activos identificáveis adquiridos e os passivos assumidos na aquisição serão mensurados inicialmente pelo justo valor à data de aquisição. Será reconhecido como *goodwill* e como um activo, o excesso da alínea (i) sobre a alínea (ii) seguintes:

(i) o agregado de:

- custo de aquisição conforme definido acima;
- da quantia de qualquer interesse que não controla na adquirida; e
- numa concentração de actividades empresariais alcançada por fases, o justo valor à data de aquisição do interesse de capital próprio anteriormente detido da adquirente na adquirida.

(ii) o líquido das quantias à data de aquisição dos activos identificáveis adquiridos e dos passivos assumidos.

Caso a alínea (ii) exceda o total da alínea (i), a diferença é reconhecida como um ganho do exercício.

Os interesses não controlados são mensurados ao justo valor ou na proporção da percentagem detida sobre o activo líquido da entidade adquirida, quando representam efectiva propriedade na entidade. As outras componentes dos interesses não controlados são mensuradas ao justo valor, excepto se outra base de mensuração for exigida.

As transacções, saldos, dividendos e mais-valias internas realizadas entre empresas do Grupo são eliminadas. As menos-valias internas são também eliminadas, a não ser que haja evidência de que a transacção subjacente reflecte uma efectiva perda por imparidade.

#### • Empresas Associadas

São consideradas como empresas associadas as empresas onde a CORTICEIRA AMORIM tem uma influência significativa mas não o controlo da gestão. Em termos jurídicos, esta influência acontece normalmente nas empresas em que a participação se situa entre os 20% e os 50% dos direitos de voto. Os investimentos em associadas são registados pelo método de equivalência patrimonial (MEP). De acordo com este método, os investimentos em associadas são registados, de início, ao custo, incluindo o respectivo *goodwill* identificado à data de aquisição. Subsequentemente, o referido custo será ajustado por quaisquer imparidades do valor do *goodwill* que venham a ser apuradas, bem como pela apropriação da parte proporcional dos resultados da associada, por contrapartida de resultados de exercício na rubrica «Ganhos (perdas) em associadas». Aquele valor será também ajustado pelos dividendos recebidos da associada, bem como pela parte proporcional das variações patrimoniais registada na associada, por contrapartida da rubrica de «Reservas». Quando a parte da CORTICEIRA AMORIM nos prejuízos acumulados de uma associada exceder o valor do investimento, cessará o reconhecimento dos prejuízos, excepto se houver um compromisso de o fazer sendo, neste caso, o respectivo passivo registado numa conta de provisões para riscos e encargos.

#### c. CONVERSÃO CAMBIAL

As demonstrações financeiras consolidadas são apresentadas em milhares de euros. Sendo o euro a divisa legal em que está estabelecida a empresa-mãe, e sendo esta a divisa em que são conduzidos cerca de dois terços dos negócios, o euro é considerado a moeda funcional e de apresentação de contas da CORTICEIRA AMORIM.

Todos os activos e passivos expressos em outras divisas foram convertidos para euros, utilizando as taxas de câmbio das datas de balanço. As diferenças de câmbio resultantes das diferenças de taxa de câmbio em vigor nas datas das transacções, e as das datas das respectivas liquidações na data de balanço, foram registadas como ganho ou perda do exercício pelo seu valor líquido.

Os valores activos e passivos das demonstrações financeiras das subsidiárias cuja divisa de reporte seja diferente do euro foram convertidos para euros, utilizando os câmbios das datas de balanço, sendo a conversão dos respectivos custos e proveitos feita à taxa média do respectivo exercício/período.

#### d. ACTIVO FIXO TANGÍVEL

Os bens do activo fixo tangível são originalmente registados ao custo histórico de aquisição acrescido das despesas imputáveis à compra ou produção, incluindo, quando pertinente, os encargos financeiros que lhes tenham sido atribuídos durante o respectivo período de construção ou instalação e que são capitalizados até ao momento de entrada em funcionamento do respectivo bem.

Como parte da alocação do justo valor dos activos e passivos identificáveis num processo de aquisição de empresas do Grupo (IFRS 3) e relativamente aos terrenos e edifícios das empresas filiais foi efectuada, com referência a 1 de Janeiro de 1991, para as empresas já anteriormente integradas na CORTICEIRA AMORIM e na data de aquisição para as adquiridas posteriormente, uma avaliação a preços de mercado, por técnicos independentes.

Ao abrigo do parágrafo 16 do IFRS 1, e com data de 01/01/2004, foi efectuada uma revalorização de equipamentos fabris específicos e materialmente relevantes, totalmente depreciados ou que o estariam a curto prazo e dos quais se espera uma utilização produtiva a médio ou longo prazo.

As depreciações são calculadas segundo o método das quotas constantes, de acordo com os seguintes períodos, que reflectem satisfatoriamente a respectiva vida útil esperada:

#### Depreciações

	Número de anos
Edifícios	20 a 50
Equipamento básico	6 a 10
Equipamento de transporte	4 a 7
Equipamento administrativo	4 a 8

A depreciação inicia-se no começo do exercício em que o respectivo bem entrou em funcionamento, excepto para grandes projectos de investimento para os quais o início de depreciação coincide com a respectiva entrada em laboração. Os valores residuais e as vidas úteis esperadas são revistos periodicamente e ajustados, se apropriado, à data do balanço.

As despesas correntes com a manutenção e reparação são registadas como custo no exercício em que decorrem. As beneficiações que aumentem o período de vida útil estimado, ou das quais se espera um aumento material nos benefícios futuros decorrentes da sua efectivação, são capitalizadas.

Em caso de perda de imparidade, o valor do activo fixo tangível é ajustado em consonância, sendo o respectivo ajuste considerado uma perda do exercício.

Os ganhos e perdas registados na venda de um activo fixo tangível são incluídos no resultado do exercício. Os valores relativos a uma revalorização de um activo fixo tangível, incluídos numa conta de Reservas de Reavaliação, são transitados para «Reservas» no momento da venda desse activo.

#### e. PROPRIEDADES DE INVESTIMENTO

Inclui o valor de custo de terrenos e edifícios não afectos à actividade produtiva.

#### f. GOODWILL

O *goodwill* representa o excesso do custo de aquisição em empresas do Grupo e associadas e a quota-parte do justo valor dos activos líquidos identificáveis à data de aquisição dessas empresas. Se positiva, essa diferença será incluída no activo na rubrica de «*Goodwill*». Se negativa será considerada um ganho do exercício.

Nas concentrações empresariais com data de aquisição em ou após 1 de Janeiro de 2010, o *goodwill* é calculado conforme referido no ponto b).

O *goodwill* deverá ser testado anualmente para efeitos de imparidade, sendo qualquer perda imputada a custos do respectivo exercício e o respectivo valor activo ajustado nessa medida.

#### g. EXISTÊNCIAS

As existências encontram-se valorizadas pelo menor dos valores de aquisição ou produção e de mercado. O custo de aquisição engloba o respectivo preço de compra adicionado dos gastos suportados directa e indirectamente para colocar o bem no seu estado actual e no local de armazenagem. Sempre que o preço de mercado

é inferior ao custo de aquisição ou de produção, essa diferença é expressa pelo ajustamento para depreciação de existências, a qual será reduzida ou anulada quando deixarem de existir os motivos que a originaram.

As quantidades existentes no final do exercício/período foram determinadas a partir dos registos contabilísticos confirmados por contagem física. As saídas e existências de matérias-primas e subsidiárias são valorizadas ao custo médio de aquisição e as de produtos acabados e em curso ao custo médio de produção, que inclui os custos directos e indirectos de fabrico incorridos nas próprias produções.

#### h. CLIENTES E OUTRAS DÍVIDAS A RECEBER

As dívidas de Clientes e outras a receber são registadas pelo seu valor nominal, ajustadas subsequentemente por eventuais perdas por imparidade de modo a que reflectam o seu valor realizável. As referidas perdas são registadas na conta de resultados no exercício em que se verificarem.

Os valores a médio e longo prazo são actualizados usando uma taxa de desconto semelhante à taxa de juro de financiamento da CORTICEIRA AMORIM para períodos semelhantes.

#### i. CAIXA E EQUIVALENTES A CAIXA

O montante incluído em «Caixa e equivalentes a caixa» compreende os valores de caixa, depósitos à ordem e a prazo e outras aplicações de tesouraria com vencimento inferior a três meses, e para os quais os riscos de alteração de valor não é significativo. Na Demonstração de Fluxos de Caixa, inclui ainda os valores a descoberto de contas de depósitos bancários.

#### j. DÍVIDA REMUNERADA

Inclui o valor dos empréstimos onerosos obtidos. Eventuais despesas atribuíveis à entidade emprestadora são deduzidos à dívida e reconhecidos ao longo do período de vida do empréstimo, de acordo com a taxa de juro efectiva.

Os juros de empréstimos obtidos são geralmente reconhecidos como custo à medida em que são incorridos. No caso particular de investimentos em imobilizado, e somente para os projectos que à partida se espere se prolonguem por um período superior a 12 meses, os juros correspondentes à dívida resultante desse mesmo projecto serão capitalizados, integrando assim o valor registado para esse activo específico. Essa contabilização será descontinuada no momento da finalização ou quando esse mesmo projecto se encontre numa fase de suspensão.

#### k. IMPOSTOS DIFERIDOS E IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO

O imposto sobre o rendimento apresentado na demonstração dos resultados consolidados é determinado com base no resultado líquido contabilístico, ajustado de acordo com a legislação fiscal, considerando para efeitos fiscais cada uma das filiais isoladamente, à excepção dos constituintes de regimes fiscais especiais.

Reconhece-se, ao nível da demonstração da posição financeira consolidada e da demonstração dos resultados consolidados, a diferença que aparecer resultante da consolidação, entre os impostos imputáveis ao exercício e aos exercícios anteriores e os impostos já pagos ou a pagar para o conjunto das empresas referentes a esses exercícios, desde que seja provável que daí resulte, para uma empresa consolidada, um encargo efectivo ou um proveito recuperável num futuro previsível (método da responsabilidade de balanço).

#### l. BENEFÍCIOS A EMPREGADOS

A generalidade dos Empregados portugueses da CORTICEIRA AMORIM está abrangida unicamente pelo Regime Geral da Segurança Social. Os Empregados em subsidiárias estrangeiras (cerca de 25% do total de Empregados da CORTICEIRA AMORIM), ou estão cobertos unicamente por regimes locais de segurança social, ou beneficiam de regimes complementares, quer de contribuição definida quer de benefício definido.

No plano de contribuição definida, os contributos são reconhecidos como uma despesa com o pessoal quando exigíveis. O Passivo reconhecido na Demonstração Consolidada da Posição Financeira, relativo aos planos de benefício definido, corresponde ao valor presente das obrigações definidas menos o valor dos activos que lhe são afectos. Este valor é determinado geralmente por especialistas em fundos de pensões.

A CORTICEIRA AMORIM reconhece um passivo e o respectivo custo no exercício relativamente aos bónus atribuíveis a um conjunto alargado de quadros. Estes benefícios são baseados em fórmulas que têm em conta não só o cumprimento de objectivos individuais, bem como o cumprimento por parte da CORTICEIRA AMORIM de um nível de resultados fixado previamente.

#### m. PROVISÕES

São reconhecidas como provisões quando a CORTICEIRA AMORIM tem uma obrigação presente, legal ou implícita, resultante de um evento passado, e seja provável que desse facto resulte uma saída de recursos e que esse montante possa ser estimado com fiabilidade.

Não são reconhecidas provisões para perdas operacionais futuras. São reconhecidas provisões para reestruturação sempre que para essa reestruturação haja um plano detalhado e tenha havido comunicação às partes envolvidas.

#### n. RÉDITO

Os proveitos decorrentes de vendas compreendem o valor, líquido de imposto sobre o valor acrescentado, obtido pela venda de produtos acabados e mercadorias diminuído do valor das devoluções, abates e descontos concedidos, incluindo os relativos a pronto pagamento. São ainda ajustados pelos valores de correcções relativos a exercícios anteriores relativos a vendas.

Os serviços prestados são imateriais e correspondem, na generalidade, à recuperação de custos incorridos associados à venda de produtos.

O proveito relativo a uma venda é reconhecido quando os riscos e vantagens significativos decorrentes da posse do activo transaccionado são transferidos para o comprador e o seu montante possa ser

estimado com fiabilidade, sendo o respectivo valor actualizado quando recebível a mais de um ano.

#### o. SUBSÍDIOS GOVERNAMENTAIS

Os subsídios recebidos referem-se, na generalidade, a investimentos em activos fixos tangíveis. Se a fundo perdido, são considerados como rendimentos a reconhecer quando recebidos, sendo apresentados como outros rendimentos e ganhos na demonstração de resultados durante o período de vida útil estimado para os activos em causa. Se reembolsáveis e vencendo juros, são considerados como Dívida Remunerada, sendo considerados como Outros Empréstimos obtidos quando não vencem juros. Neste caso, os valores não correntes são actualizados usando uma taxa de desconto semelhante à taxa de juro de financiamento da CORTICEIRA AMORIM para prazos semelhantes.

#### p. LOCAÇÕES

Sempre que um contrato indicié a transferência substancial dos riscos e dos benefícios inerentes ao bem em causa para a CORTICEIRA AMORIM, a locação será classificada como financeira.

Todas as outras locações são consideradas como operacionais, sendo os respectivos pagamentos registados como custos do exercício.

A CORTIÇA ENCERRA EM SI INÚMEROS ATRIBUTOS QUE A TORNAM O MATERIAL IDEAL PARA INTEGRAR O LABORATÓRIO DE DESIGN E ARQUITECTURA QUE É O DOMAINE DE BOISBUCHET. QUER USANDO A CORTIÇA PELAS SUAS CARACTERÍSTICAS INTRÍNECAS, COMPÓSITA OU TIRANDO SIMPLEMENTE PARTIDO DA SUA BELEZA NATURAL, DESIGNERS EMERGENTES RENDEM-SE ENTUSIASTICAMENTE A ESTA MATÉRIA-PRIMA SINGULAR.



#### q. INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVADOS

A CORTICEIRA AMORIM utiliza instrumentos financeiros derivados, tais como contratos de câmbio à vista e a prazo, opções e *swaps*, somente para cobertura dos riscos financeiros a que está exposta. A CORTICEIRA AMORIM não utiliza instrumentos financeiros derivados para especulação. A Empresa adota a contabilização de acordo com contabilidade de cobertura (*hedge accounting*) respeitando integralmente o disposto nos normativos respectivos. A negociação dos instrumentos financeiros derivados é realizada, em nome das empresas individuais, pelo departamento de tesouraria central (Sala de Mercados), obedecendo a normas aprovadas pela respectiva Administração. Os instrumentos financeiros derivados são inicialmente reconhecidos no balanço ao seu custo inicial e depois remensurados ao seu justo valor. No que diz respeito ao reconhecimento, a contabilização faz-se da seguinte forma:

- Coberturas de Justo Valor

Para as relações de cobertura classificadas como cobertura de justo valor e que são determinadas pertencerem a uma cobertura eficaz, ganhos ou perdas resultantes de remensurar o instrumento de cobertura ao justo valor são reconhecidos em resultados juntamente com variações no justo valor do item coberto que são atribuíveis ao risco coberto.

- Coberturas de fluxos de caixa

Para as relações de cobertura classificadas como cobertura de fluxos de caixa e que são determinadas pertencerem a uma cobertura eficaz, ganhos ou perdas no justo valor do instrumento de cobertura são reconhecidos no capital próprio; a parte ineficaz será reconhecida directamente nos resultados.

- Cobertura de um investimento líquido

Actualmente, a empresa não considera a realização de coberturas cambiais sobre investimentos líquidos em unidades operacionais estrangeiras (subsidiárias).

A CORTICEIRA AMORIM tem bem identificada a natureza dos riscos envolvidos, documenta exaustiva e formalmente as relações de cobertura garantindo, através dos seus sistemas de informação, que cada relação de cobertura seja acompanhada pela descrição da política de risco da Empresa; objectivo e estratégia para a cobertura; classificação da relação de cobertura; descrição da natureza do risco que está a ser coberto; identificação do instrumento de cobertura e item coberto; descrição da mensuração inicial e futura da eficácia; identificação da parte do instrumento de cobertura, se houver, que será excluída da avaliação da eficácia.



A empresa considerará o desreconhecimento nas situações em que o instrumento de cobertura expirar, for vendido, terminar ou for exercido; a cobertura deixar de preencher os critérios para a contabilidade de cobertura; para a cobertura de fluxos de caixa, a transacção prevista deixa de ser altamente provável ou deixa de ser esperada; por razões de gestão, a empresa decide cancelar a designação de cobertura.

### III. GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO

A actividade da CORTICEIRA AMORIM está exposta a uma variedade de riscos financeiros: risco de mercado (incluindo risco cambial e risco taxa de juro), risco de crédito, risco de liquidez e risco de capital.

#### RISCO DE MERCADO

##### a. Risco cambial

A CORTICEIRA AMORIM opera em vários mercados internacionais, estando, por isso, exposta aos efeitos resultantes das variações cambiais das divisas em que opera localmente. Da totalidade das suas vendas, cerca de 30% são denominadas em divisas diferentes da sua divisa de reporte (euro). Daquela parcela, cerca de 18% é relativa ao USD, estando o restante concentrado no rand sul-africano, peso chileno, libra esterlina e dólar australiano. Cerca de 90% das compras de bens e serviços são denominadas em euros, sendo o restante composto na sua quase totalidade por compras em USD.

O risco cambial resulta não só dos efeitos das variações cambiais no valor dos activos e passivos denominados em divisa não-euro, como também dos efeitos das futuras transacções comerciais já acordadas (encomendas) e ainda dos investimentos líquidos em unidades operacionais situadas em países onde a divisa não é o euro.

A Administração da CORTICEIRA AMORIM estabeleceu uma política de cobertura de risco cambial que aponta para uma cobertura total dos activos resultantes das suas vendas nas principais divisas e dos passivos resultantes das suas compras em USD. Relativamente às encomendas até 90 dias, os responsáveis das Unidades de Negócios (UN) decidirão conforme a evolução efectiva dos mercados cambiais. Para as coberturas relativas a encomendas a mais de 90 dias que os responsáveis das UN considerarem relevantes a decisão será do âmbito da Administração da CORTICEIRA AMORIM.

À data de 31 de Dezembro de 2011, qualquer variação que tivesse ocorrido no câmbio das principais divisas face ao euro, não teria efeito material em termos do valor dos activos e passivos financeiros em virtude das coberturas existentes. Relativamente ao efeito sobre as encomendas cobertas, este seria registado em Capitais Próprios. Em termos de cobertura de investimento líquido em subsidiárias/associadas, dado a CORTICEIRA AMORIM não considerar a realização de coberturas cambiais sobre os mesmos, qualquer variação cambial face aos câmbios de fecho teria um efeito imediato no valor dos Capitais Próprios. Dada a relativa imaterialidade do valor dos investimentos líquidos em subsidiárias, o efeito em termos de Capitais Próprios consolidados resultantes da não realização da respectiva cobertura de risco variou nos últimos exercícios num intervalo estreito (2011: -1435 K€, 2010: -1305 K€, 2009: -1953 K€).

#### b. Risco taxa de juro

A dívida remunerada vence juros a taxa variável. O risco taxa de juro resulta, essencialmente, dos empréstimos obtidos não correntes, os quais representavam no final do exercício cerca de 46% do total da dívida remunerada (2010: 10%). No exercício de 2010 a CORTICEIRA AMORIM, S.G.P.S., S.A. contratou um *swap* de taxa de juro com o objectivo de realização de cobertura económica do risco de taxa de juro, mas que contabilisticamente foi tratado como derivado de negociação. À data de 31 de Dezembro de 2010, por cada 0,1% de variação nas taxas de juro de empréstimos denominadas em euros, o efeito no resultado líquido da CORTICEIRA AMORIM seria de cerca de -130 K€.

#### RISCO DE CRÉDITO

O risco de crédito resulta, no essencial, dos saldos a receber de Clientes resultantes de transacções comerciais. O risco de crédito Cliente é avaliado pelas Direcções Financeiras das empresas operacionais, tendo em conta o histórico de relação comercial, a sua situação financeira, bem como outras informações que possam ser obtidas através da rede de negócios da CORTICEIRA AMORIM. Os limites de crédito estabelecidos são regularmente analisados e revistos, se necessário. O risco de crédito está naturalmente diminuído face à dispersão das vendas por um número muito elevado de Clientes, espalhados por todos os continentes, não representando qualquer um mais do que 2,5% das vendas totais.

#### RISCO DE LIQUIDEZ

A cobertura do risco de liquidez, definida como a capacidade para responder a responsabilidades assumidas, é feita, no essencial, pela existência ao nível central de um conjunto de linhas de crédito imediatamente disponíveis. Estas facilidades asseguram à CORTICEIRA AMORIM uma capacidade de liquidar posições num prazo bastante curto, permitindo a necessária flexibilidade na condução dos seus negócios.

Com base nos fluxos de caixa esperados, a reserva de liquidez, composta no essencial por linhas de crédito não utilizadas, terá a seguinte evolução estimada:

#### Reserva de Liquidez

	milhões de euros
	2012
<b>Saldo Inicial</b>	<b>143</b>
Recebimentos operacionais	490
Pagamentos operacionais	-420
Pagamentos de investimentos	-20
Pagamentos de juros e dividendos	-10
Fluxo do IVA	-35
Pagamentos de imposto sobre o rendimento	-10
Pagamentos de financiamentos não correntes	-75
Utilização adicional de linhas de crédito/novos financiamentos	95
<b>Saldo Final</b>	<b>158</b>

#### RISCO DE CAPITAL

O objectivo primordial da Administração é assegurar a continuidade das operações, proporcionando uma adequada remuneração aos Accionistas e os correspondentes benefícios aos restantes *Stakeholders* da CORTICEIRA AMORIM. Para a prossecução deste objectivo é fundamental uma gestão cuidadosa dos capitais empregues no negócio, procurando assegurar uma estrutura óptima dos mesmos, conseguindo desse modo 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 Accionistas as medidas consideradas necessárias e que podem passar por ajustar o *pay-out* relativo aos dividendos a distribuir, transaccionar acções próprias, aumentar o capital social por emissão de acções e venda de activos, entre outras medidas.

O indicador utilizado para monitorar a estrutura de capitais é o rácio de Autonomia Financeira. A Administração tem considerado 40% como sendo o valor indicativo de uma estrutura óptima, atendendo às características da empresa e do sector económico em que se enquadra. Considera ainda que, conforme as condições objectivas da conjuntura económica em geral e do sector em particular, aquele rácio não deverá situar-se fora do intervalo 35% - 45%. A Autonomia Financeira apresentou a seguinte evolução:

Autonomia Financeira	milhares de euros	
	2011	2010
Capital próprio a 31 Dez.	282 292	268 545
Activo a 31 Dez.	605 053	561 766
Autonomia financeira	46,7%	47,8%

A descida do rácio de Autonomia Financeira entre 2010 e 2011 deve-se ao crescimento do activo. Este aumentou cerca de 43 milhões de euros, em grande medida devido a uma maior campanha de aquisição de cortiça. Devido a este facto, os inventários de matéria-prima eram superiores em Dezembro de 2011, cerca de 35 milhões, quando comparado com o final de 2010.

## JUSTO VALOR DE ACTIVOS E PASSIVOS FINANCEIROS

Os derivados usados pela CORTICEIRA AMORIM, não sendo transaccionados em mercado, não têm cotação. O respectivo justo valor é calculado através de um modelo proprietário da CORTICEIRA AMORIM desenvolvido pela Reuters. No caso do *swap* de taxa de juro, o justo valor foi determinado através de avaliação por uma instituição financeira. O valor dos activos a receber de Clientes e terceiros em geral, ajustado pelas respectivas perdas por imparidade, bem como os passivos de fornecedores e terceiros em geral, estão registados a valores que se julgam representar o seu justo valor. Os valores passivos relativos a subsídios ao investimento não remunerados, bem como passivos a médio e longo prazo não remunerados, foram actualizados usando uma taxa semelhante à taxa média da dívida remunerada da CORTICEIRA AMORIM no final do exercício (4,1%).

## IV. ESTIMATIVAS E PRESSUPOSTOS CRÍTICOS

No decurso dos registos contabilísticos necessários à determinação do valor do património e do rédito, as empresas constituintes da CORTICEIRA AMORIM fazem uso de estimativas e pressupostos relativos a eventos cujos efeitos só serão plenamente conhecidos em exercícios futuros. Na sua maioria tem-se verificado que os valores registados foram confirmados no futuro. Todas as variações que, eventualmente, surjam serão registadas nos exercícios em que se determinem os seus efeitos definitivos.

Relativamente a 2011, não estão identificados estimativas e pressupostos utilizados na elaboração das contas que pela sua não efectivação venham a ter, no futuro, um efeito materialmente significativo nos resultados e no património da CORTICEIRA AMORIM.

Em termos de activos a recuperar, há a salientar o valor do *goodwill* de 11 849 K€ (2010: 15 099 K€), valor esse que, estando suportado por testes de imparidade efectuados no final do exercício, está condicionado pela efectivação dos pressupostos usados nesses mesmos testes. A taxa de desconto utilizada variou entre os 8,6% e os 11,2%. No caso especial relativo ao *goodwill* das participadas no Norte de África, devido ao risco político surgido durante o exercício, foi utilizada a taxa de 11%. Ainda de salientar o valor de 6105 K€ em Impostos Diferidos Activos (2010: 7742 K€), o qual será recuperado caso se materializem os planos de negócio previstos para as empresas geradoras daquele activo.



## V. EMPRESAS INCLUÍDAS NA CONSOLIDAÇÃO

### Empresas Incluídas na Consolidação

Empresa		Localização	País	2011
<b>Matérias-Primas</b>				
<b>Amorim Natural Cork, S.A.</b>		<b>Vale de Cortiças – Abrantes</b>	<b>Portugal</b>	<b>100%</b>
Amorim & Irmãos, S.A. (Matérias-Primas)	(a)	Ponte de Sôr	Portugal	100%
Amorim Florestal, S.A.		Ponte de Sôr	Portugal	100%
Amorim Florestal España, SL		San Vicente Alcántara	Espanha	100%
Amorim Florestal Mediterrâneo, SL	(g)	Valência	Espanha	100%
Amorim Tunisie, S.A.R.L.		Tabarka	Tunísia	100%
Comatral – C. Marocaine de Transf. du Liège, S.A.		Skhirat	Marrocos	100%
Cork International, S.A.R.L.		Tabarka	Tunísia	100%
SIBL – Société Industrielle Bois Liège		Jijel	Argélia	51%
Société Nouvelle du Liège, S.A. (SNL)		Tabarka	Tunísia	100%
Société Tunisienne d'Industrie Bouchonnière	(e)	Tabarka	Tunísia	45%
<b>Rolhas</b>				
<b>Amorim &amp; Irmãos, S.G.P.S., S.A.</b>		<b>Santa Maria de Lamas</b>	<b>Portugal</b>	<b>100%</b>
Amorim & Irmãos, S.A.	(a)	Santa Maria de Lamas	Portugal	100%
Amorim Argentina, S.A.		Tapiales – Buenos Aires	Argentina	100%
Amorim Australasia		Adelaide	Austrália	100%
Amorim Cork America, Inc.		Califórnia	EUA	100%
Amorim Cork Australia, Pty Ltd	(h)	Victoria	Austrália	100%
Amorim Cork Beijing		Pequim	China	100%
Amorim Cork Bulgaria EOOD		Plovdiv	Bulgária	100%
Amorim Cork Deutschland GmbH & Co KG		Bingen	Alemanha	100%
Amorim Cork España, S.L.	(g)	Madrid	Espanha	100%
Amorim Cork Itália, S.p.A.		Conegliano	Itália	100%
Amorim Cork South Africa		Cidade do Cabo	África do Sul	100%
Amorim France, S.A.S.		Champfleury	França	100%
Carl Ed. Meyer Korke		Delmenhorst	Alemanha	100%
Chapuis, S.L.		Girona	Espanha	100%
Corchos de Argentina, S.A.	(e)	Mendoza	Argentina	50%
Equipar, Participações Integradas, Lda.		Coruche	Portugal	100%
FP Cork, Inc.		Califórnia	EUA	100%
Francisco Oller, S.A.		Girona	Espanha	87%
Hungarocork, Amorim, Rt.		Budapeste	Hungria	100%
Indústria Corchera, S.A.	(f)	Santiago	Chile	50%
KHB – Kork Handels Beteiligung, GmbH		Delmenhorst	Alemanha	100%
Korke Schiesser GmbH		Viena	Áustria	69%
M. Clignet & Cie		Bezannes	França	100%
Olimpiadas Barcelona 92, S.L.		Girona	Espanha	100%
Portocork America, Inc.		Califórnia	EUA	100%
Portocork France, S.A.S.		Bordéus	França	100%
Portocork Internacional, S.A.		Santa Maria de Lamas	Portugal	100%
Portocork Itália, S.A.		Conegliano	Itália	100%
S.A. Oller et Cie		Reims	França	87%
S.C.I. Friedland		Céret	França	100%
Société Nouvelle des Bouchons Trescases	(e)	Perpignan	França	50%
Victor y Amorim, S.L.	(f)	Navarrete – La Rioja	Espanha	50%

continua

**Empresas Incluídas na Consolidação** (continuação)

Empresa		Localização	País	2011
<b>Revestimentos</b>				
<b>Amorim Revestimentos, S.A.</b>		<b>S. Paio de Oleiros</b>	<b>Portugal</b>	<b>100%</b>
Amorim Benelux, B.V. – A.R.	(b)	Tholen	Holanda	100%
Amorim Cork Distribution Netherlands BV	(h)	Tholen	Holanda	100%
Amorim Cork GmbH		Delmenhorst	Alemanha	100%
Amorim Deutschland, GmbH & Co. KG – A.R.	(d)	Delmenhorst	Alemanha	100%
Amorim Flooring (Switzerland) AG		Zug	Suíça	100%
Amorim Flooring Austria GmbH		Viena	Áustria	100%
Amorim Flooring Investments, Inc.		Hanôver – Maryland	EUA	100%
Amorim Flooring Nordic A/s		Greve	Dinamarca	100%
Amorim Flooring North America Inc.		Hanôver – Maryland	EUA	100%
Amorim Japan Corporation		Tóquio	Japão	100%
Amorim Revestimientos, S.A.		Barcelona	Espanha	100%
Cortex Korkvertriebs GmbH		Fürth	Alemanha	100%
Corticeira Amorim – France SAS – A.R.	(c)	Lavardac	França	100%
Dom KorKowy, Sp. Zo. O.	(f)	Cracóvia	Polónia	50%
Timberman Denmark A/S	(g)	Hadsund	Dinamarca	51%
US Floors, Inc.	(e)	Dalton – Georgia	EUA	25%
Zodiac Kork- und Holzprodukte GmbH		Fürth	Alemanha	100%
<b>Aglomerados Compósitos</b>				
<b>Amorim Cork Composites, S.A.</b>		<b>Mozelos</b>	<b>Portugal</b>	<b>100%</b>
Amorim (UK) Ltd.		Horsham West Sussex	Reino Unido	100%
Amorim Benelux, BV – ACC	(b)	Tholen	Holanda	100%
Amorim Cork Composites Inc.		Trevor Wisconsin	EUA	100%
Amorim Deutschland, GmbH & Co. KG – ACC	(d)	Delmenhorst	Alemanha	100%
Amorim Industrial Solutions – Imobiliária, S.A.		Corroios	Portugal	100%
Chinamate (Xi'an) Natural Products Co. Ltd		Xi'an	China	100%
Chinamate Development Co. Ltd		Hong Kong	China	100%
Corticeira Amorim – France SAS – ACC	(c)	Lavardac	França	100%
Drauvil Europea, SL		San Vicente Alcántara	Espanha	100%
Dyn Cork – Technical Industry, Lda.	(e)	Paços de Brandão	Portugal	50%
Postya – Serviços de Consultadoria, Lda.		Funchal – Madeira	Portugal	100%
Samorim (Joint Stock Company Samorim)	(e)	Samara	Rússia	50%
Spheroil – Materiais Compósitos, Lda.	(g)	Mozelos	Portugal	100%
<b>Isolamentos</b>				
<b>Amorim Isolamentos, S.A.</b>		<b>Mozelos</b>	<b>Portugal</b>	<b>80%</b>
<b>Holding Cortiça</b>				
<b>CORTICEIRA AMORIM, S.G.P.S., S.A.</b>		<b>Mozelos</b>	<b>Portugal</b>	<b>100%</b>
Amorim Benelux, B.V. – A&I	(b)	Tholen	Holanda	100%
Ginpar, S.A. (Générale d' Invest. et Participation)		Skhirat	Marrocos	100%
Amorim Cork Research & Services, Lda.		Mozelos	Portugal	100%
Soc. Portuguesa de Aglomerados de Cortiça, Lda.		Montijo	Portugal	100%
Vatrya – Serviços de Consultadoria, Lda.		Funchal – Madeira	Portugal	100%

(a) Juridicamente são uma só empresa: Amorim & Irmãos, S.A. Com efeitos a 1/10/2011, efectuou-se uma cisão em que os activos afectos à actividade Matérias-Primas foram integrados na Amorim Florestal, S.A.

(b) Juridicamente são uma só empresa: Amorim Benelux, B.V.

(c) Juridicamente são uma só empresa: Corticeira Amorim – France SAS.

(d) Juridicamente são uma só empresa: Amorim Deutschland, GmbH & Co. KG.

(e) Consolida pelo Método de Equivalência Patrimonial. Dyn Cork, Lda. constituída durante 2011. Samorim declarada falência por tribunal russo. Corchos de Argentina, S.A. adquirida em 2011, consolida a partir de 2012.

(f) Consolida pelo método integral, porque a Administração da CORTICEIRA AMORIM S.G.P.S., S.A. detém indirectamente o controlo da gestão operacional da entidade.

(g) Empresa adquirida em 2011.

(h) Empresa liquidada em 2011.

Conforme referido no relatório e em (e), foi adquirida durante o exercício uma participação de 50% na empresa Corchos de Argentina, S.A. Com esta aquisição pretende-se uma abordagem nova de negócio num mercado tão importante como o argentino. Durante os últimos anos, a presença da CORTICEIRA AMORIM neste mercado fez-se através da sua subsidiária Amorim Argentina, a qual se tem mostrado deficitária. Face à necessidade de corrigir esta situação, foi decidido que uma associação a um parceiro local seria o melhor meio de continuar o negócio neste mercado. A contabilização pelo método de equivalência patrimonial será feita a partir do início do próximo exercício.

A actividade da Amorim Argentina durante 2012 resumir-se-á à venda de inventários residuais à data do balanço. Prevê-se que, em termos de mercado, a actividade não apresente variações no exercício de 2012. O processo de encerramento e provável liquidação da Amorim Argentina deverá prolongar-se durante os próximos exercícios.

## VI. CÂMBIOS UTILIZADOS NA CONSOLIDAÇÃO

### Câmbios Utilizados na Consolidação

Câmbios consolidação		Taxa de Fecho 2011	Taxa Média 2011	Taxa de Fecho 2010	Taxa Média 2010
Argentine Peso	ARS	5,56722	5,74419	5,30893	5,18336
Australian Dollar	AUD	1,27230	1,34839	1,31360	1,44231
Lev	BGN	1,95560	1,95561	1,95600	1,95600
Brazilian Real	BRL	2,41590	2,32651	2,21770	2,32927
Canadian Dollar	CAD	1,32150	1,37610	1,33220	1,36511
Swiss Franc	CHF	1,21560	1,23261	1,25040	1,38034
Chilean Peso	CLP	671,960	672,362	625,660	675,369
Yuan Renminbi	CNY	8,14490	8,99772	8,81480	8,97649
Danish Krone	DKK	7,43420	7,45065	7,45350	7,44730
Algerian Dinar	DZD	97,9746	100,6842	98,3136	96,2669
Euro	EUR	1	1	1	1
Pound Sterling	GBP	0,83530	0,86788	0,86075	0,85724
Hong Kong Dollar	HDK	10,0501	10,8375	10,3965	10,3041
Forint	HUF	314,580	279,373	277,950	275,480
Yen	JPY	100,200	110,959	108,650	116,239
Moroccan Dirham	MAD	11,1105	11,2368	11,1423	11,1390
Zloty	PLN	4,45800	4,12061	3,97500	3,99467
Tunisian Dinar	TND	1,93640	1,95438	1,87380	1,89450
US Dollar	USD	1,29390	1,39196	1,33620	1,32572
Rand	ZAR	10,4830	10,0970	8,86250	9,69843

## VII. RELATO POR SEGMENTOS

A CORTICEIRA AMORIM está organizada nas seguintes Unidades de Negócios: Matérias-Primas; Rolhas; Revestimentos; Aglomerados Compósitos e Isolamentos.

Para efeitos do Relato por Segmentos, foi eleito como segmento principal o segmento das Unidades de Negócios, já que corresponde totalmente à organização do negócio, não só em termos jurídicos, como em termos da respectiva análise. No quadro seguinte apresenta-se os principais indicadores correspondentes ao desempenho de cada uma das referidas UN, bem como a reconciliação, sempre que possível, para os indicadores consolidados:

### Relato por Segmentos

milhares de euros

2011	Matérias- -Primas	Rolhas	Revestimentos	Aglomerados Compósitos	Isolamentos	Holding	Ajustamentos	Consolidado
Vendas Clientes Exterior	3 441	291 362	117 368	73 855	8 182	635	-	494 842
Vendas Outros Segmentos	98 119	4 483	3 369	10 994	623	1 750	-119 338	-
Vendas Totais	101 560	295 845	120 737	84 849	8 805	2 385	-119 338	494 842
Resultados Operacionais EBIT - corrente	16 812	28 436	4 717	4 916	1 453	-2 416	-2 540	51 378
Activo	130 523	269 684	109 369	75 521	11 745	16 316	-8 104	605 053
Passivo	44 541	76 975	28 876	20 020	1 866	13 499	138 989	322 761
Investimento fixo tangível e intangível	4 050	12 253	2 964	5 465	800	32	-	25 564
Depreciações	-2 786	-8 949	-5 598	-3 125	-557	-45	-	-21 060
Gastos significativos que não impliquem desembolsos	-2 362	-2 042	-4 020	-35	-38	0	-	-8 497
Ganhos (perdas) em associadas	15	402	-165	-161	-	-	-	91
2010	Matérias- -Primas	Rolhas	Revestimentos	Aglomerados Compósitos	Isolamentos	Holding	Ajustamentos	Consolidado
Vendas Clientes Exterior	3 893	266 028	110 693	66 520	8 822	834	-	456 790
Vendas Outros Segmentos	87 141	5 155	2 922	13 034	547	986	-109 785	-
Vendas Totais	91 034	271 183	113 615	79 554	9 368	1 820	-109 785	456 790
Resultados Operacionais EBIT - corrente	17 321	25 496	800	4 099	1 681	-2 419	-1 839	45 139
Activo	97 142	264 667	109 691	65 381	11 226	26 372	-12 713	561 766
Passivo	45 159	72 030	24 945	18 253	1 707	9 596	121 531	293 221
Investimento fixo tangível e intangível	793	9 463	3 798	2 128	480	22	-	16 684
Depreciações	-2 822	-8 622	-5 527	-3 235	-618	-44	-	-20 868
Gastos significativos que não impliquem desembolsos	148	-3 559	-3 061	-1 277	-70	0	-	-7 819
Ganhos (perdas) em associadas	14	440	-104	-	-	-	-	350

Notas:

Ajustamentos = desempolamentos inter-segmentos e valores não alocados a segmentos.

EBIT = Resultado antes de juros, MEP, minoritários e imposto sobre rendimento.

Foram considerados como único gasto materialmente relevante o valor das provisões e ajustamentos de imparidades de activos.

Os activos do segmento não incluem os valores relativos a IDA e saldos não comerciais com empresas do grupo.

Os passivos dos segmentos não incluem IDP, empréstimos bancários e saldos não comerciais com empresas do grupo.

A opção pela divulgação do EBIT permite uma melhor comparação do desempenho das diferentes Unidades de Negócios, dado as estruturas financeiras não homogéneas apresentadas pelas diferentes Unidades de Negócios. Este tipo de divulgação é também coerente com a distribuição de funções existentes, já que tanto a função financeira, no sentido estrito de negociação bancária, como a função fiscal, utilização de instrumentos como, por exemplo, o RETGS, são da responsabilidade da  *Holding*.

A UN Rolhas tem nas diferentes famílias de rolhas o seu principal produto, sendo os países produtores e engarrafadores de vinho os seus principais mercados. De destacar, nos mercados tradicionais, a França, Itália, Alemanha, Espanha e Portugal. Nos novos mercados do vinho o destaque vai para os EUA, Austrália, Chile, África do Sul e Argentina.

A UN Matérias-Primas é, de longe, a mais integrada no ciclo produtivo da CORTICEIRA AMORIM, sendo mais de 90% das suas vendas dirigidas para as outras UN, sendo de destacar as vendas de prancha e discos para a UN Rolhas.

As restantes Unidades de Negócios produzem e comercializam um conjunto alargado de produtos que utilizam a matéria-prima sobrança da produção de rolhas, bem como a matéria-prima cortiça que não é susceptível de ser utilizada na produção de rolhas. De destacar como produtos principais os revestimentos de solo, cortiça com borracha para a indústria automóvel e para aplicações antivibráticas, aglomerado expandido para isolamento térmico e acústico, aglomerados técnicos para a indústria de construção civil e calçado, bem como os granulados para a fabricação de rolhas aglomeradas, técnicas e de champanhe.

Os principais mercados dos Revestimentos e Isolamentos concentram-se na Europa e os dos Aglomerados Compósitos nos EUA. Todas as Unidades de Negócios realizam o grosso da sua produção em Portugal, estando, por isso, neste país a quase totalidade do capital investido. A comercialização é feita através de uma rede de distribuição própria que está presente em praticamente todos os grandes mercados consumidores e pela qual são canalizados cerca de 70% das vendas consolidadas.

Os investimentos do exercício concentraram-se na sua quase totalidade, em Portugal. Os activos no estrangeiro atingem cerca de 240 milhões de euros e são compostos na sua grande maioria pelo valor de existências (79 milhões), Clientes (68 milhões) e activo fixo tangível (38 milhões).

Distribuição das vendas por mercado:

#### Distribuição das Vendas por Mercado

milhares de euros

	2011		2010	
União Europeia	298 015	60,2%	279 541	61,2%
<i>Dos quais: Portugal</i>	24 070	4,9%	20 576	4,5%
Resto da Europa	31 119	6,3%	27 033	5,9%
Estados Unidos	84 879	17,2%	76 084	16,7%
Resto da América	36 873	7,5%	34 628	7,6%
Australásia	34 168	6,9%	30 864	6,8%
África	7 954	1,6%	7 591	1,7%
Outros	1 833	0,4%	1 049	0,2%
<b>Total</b>	<b>494 842</b>	<b>100%</b>	<b>456 790</b>	<b>100%</b>

## VIII. ACTIVOS FIXOS TANGÍVEIS, INTANGÍVEIS E PROPRIEDADES DE INVESTIMENTO

### Activos Fixos Tangíveis, Intangíveis e Propriedades de Investimento

milhares de euros

	Terrenos e Edifícios	Equipamento Básico	Outros Activos Fixos Tangíveis	Activos Fixos Tangíveis	Activos Intangíveis	Propriedade de Investimento
Valores Brutos	217 006	264 889	43 863	525 758	1 257	10 285
Depreciações e Ajustamentos	-133 339	-188 326	-29 221	-350 886	-572	-976
<b>Abertura (1 de Janeiro 2010)</b>	<b>83 667</b>	<b>76 563</b>	<b>14 642</b>	<b>174 872</b>	<b>685</b>	<b>9 309</b>
Entradas	0	0	0	0	-	-
Aumento	1 637	7 572	7 753	16 962	108	304
Depreciações/imparidades	-4 813	-14 548	-1 254	-20 615	-239	-700
Diminuições – alienações – abates	-682	-501	-585	-1 768	-47	-2 533
Reclassificações/outros movimentos	-613	6 454	-8 015	-2 174	104	1 353
Diferenças de conversão	231	729	193	1 153	1	0
Valores Brutos	206 169	277 480	36 931	520 580	4 214	14 320
Depreciações e Ajustamentos	-126 743	-201 213	-24 196	-352 151	-3 602	-6 587
<b>Fecho (31 de Dezembro 2010)</b>	<b>79 426</b>	<b>76 267</b>	<b>12 735</b>	<b>168 429</b>	<b>612</b>	<b>7 733</b>
Valores Brutos	206 169	277 480	36 931	520 580	4 214	14 320
Depreciações e Ajustamentos	-126 743	-201 213	-24 196	-352 151	-3 602	-6 587
<b>Abertura (1 de Janeiro 2011)</b>	<b>79 426</b>	<b>76 267</b>	<b>12 735</b>	<b>168 429</b>	<b>612</b>	<b>7 733</b>
Entradas	2	0	111	113	-	-
Aumento	5 504	11 006	10 108	26 618	17	53
Depreciações/imparidades	-4 734	-14 200	-1 461	-20 395	-158	-700
Diminuições – alienações – abates	-447	-181	264	-364	-30	-266
Reclassificações/outros movimentos	395	2 423	-4 673	-1 855	-13	756
Diferenças de conversão	-10	-230	66	-174	-1	0
Valores Brutos	209 776	286 731	39 230	535 737	3 168	15 078
Depreciações e Ajustamentos	-129 640	-211 646	-22 080	-363 366	-2 741	-7 502
<b>Fecho (31 de Dezembro 2011)</b>	<b>80 136</b>	<b>75 085</b>	<b>17 150</b>	<b>172 371</b>	<b>427</b>	<b>7 576</b>

O valor de 7576 K€ em Propriedades de Investimento (2010: 7733 K€) refere-se, no essencial, a terrenos e edifícios não afectos à actividade produtiva.

## IX. GOODWILL

### Goodwill

milhares de euros

	Abertura	Aumento	Diminuições	Fecho
Matérias-Primas	4 195	166	2 366	1 995
Rolhas	5 066	1 868	0	6 934
Revestimentos	5 838	657	3 575	2 920
<b>Goodwill</b>	<b>15 099</b>	<b>2 691</b>	<b>5 941</b>	<b>11 849</b>

O aumento refere-se, no essencial, à contabilização pela Timberman Denmark da aquisição de um trespasse de negócio de revestimentos e à compra da associada Corchos de Argentina, da UN Rolhas.

A diminuição refere-se ao registo da imparidade do remanescente do *goodwill* relativo à associada US Floors e da imparidade parcial do *goodwill* das participações do Norte de África.

Conforme referido no relatório, face a circunstâncias excepcionais ocorridas, foram efectuados dois testes ao valor do *goodwill* existente sobre duas participadas. A deterioração das transacções e das margens com a associada US Floors, conjuntamente com o agravamento do seu equilíbrio financeiro, levou a que se registasse como gasto não recorrente a imparidade remanescente do respectivo *goodwill* no valor de 3,6 M€. Durante o terceiro trimestre, face às recentes evoluções sociais e políticas ocorridas na Tunísia, e principalmente devido ao nítido aumento do risco país, decidiu-se testar a imparidade do *goodwill* associado às participadas naquela geografia. Em contrapartida, a taxa de actualização dos fluxos de caixa foi ajustada de modo a reflectir o risco país. Deste teste resultou a necessidade de um registo de uma imparidade de 2,2 M€.

## X. ASSOCIADAS E OUTROS ACTIVOS FINANCEIROS

- Associadas:

<b>Associadas</b>		milhares de euros	
	2011	2010	
<b>Saldo Inicial</b>	<b>5 362</b>	<b>5 231</b>	
Entradas/saídas	784	0	
Resultados	91	351	
Dividendos	-250	-200	
Diferenças de conversão cambial	0	0	
Outros	-20	-20	
<b>Saldo Final</b>	<b>5 967</b>	<b>5 362</b>	

O valor relativo a entradas refere-se à aquisição da associada Corchos de Argentina (UN Rolhas). O valor de aquisição foi de 2550 K€, sendo o valor do *goodwill* estimado conforme contas provisórias dessa associada a 31 de Dezembro.

As associadas mais relevantes são a Société Nouvelle des Bouchons Trescases e a US Floors Inc. Apresenta-se de seguida um sumário das respectivas informa  es financeiras:

<b>Trescases</b>		milhares de euros	
	2011	2010	
Activo corrente	13 100	13 993	
Passivo corrente	5 668	7 942	
Activo não Corrente	1 320	1 370	
Capital próprio	7 102	6 725	
Vendas e Presta��es de Serviços	26 234	24 654	
Resultado operacional	1 368	1 392	
Resultado antes de imposto	1 325	1 304	
Imposto sobre o resultado	449	424	
Resultado líquido do exercício	877	880	

<b>US Floors</b>		milhares de USD	
	2011	2010	
Activo corrente	31 696	36 115	
Passivo corrente	11 272	11 713	
Activo não corrente	10 260	8 106	
Capital próprio	9 374	10 291	
Vendas e presta��es de serviços	68 300	60 304	
Resultado operacional	-149	1 508	
Resultado antes de imposto	-868	-271	
Imposto sobre o resultado	328	283	
Resultado líquido do exercício	-918	-554	

- Outros activos financeiros:

O valor registado em Outros Activos Financeiros refere-se, no essencial, a aplica  es financeiras e garantias prestadas.

## XI. IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO

A diferença entre os impostos imputados    demonstra  o consolidada dos resultados do exercício e dos exercícios anteriores e os impostos já pagos e a pagar relativamente a esses exercícios está reconhecida na demonstra  o consolidada dos resultados na rubrica de «Impostos diferidos», de acordo com os princípios definidos na nota II j), e ascende a 1615 K   (2010: 5409 K  ).

O efeito no balanço consolidado provocado por esta diferença ascende no activo a 6105 K   (31/12/2010: 7742 K  ) e no passivo a 6103 K   (31/12/2010: 5982 K  ), conforme registado nas respectivas rubricas.

   convic  o da Administra  o, expressa nos modelos de previsão possíveis a esta data, que o montante de Impostos Diferidos Activos reconhecidos corresponde ao valor expectável da sua materializa  o futura.



**Impostos**

milhares de euros

	2011	2010
Associados a ajustamentos de existências e terceiros	3 792	3 444
Associados a prejuízos fiscais	1 538	2 771
Associados a benefícios fiscais	0	515
Outros	775	1 012
<b>Impostos Diferidos – Activos</b>	<b>6 105</b>	<b>7 742</b>
Associados a activos fixos tangíveis	4 447	4 667
Outras diferenças temporárias tributáveis	1 656	1 315
<b>Impostos Diferidos – Passivos</b>	<b>6 103</b>	<b>5 982</b>
Imposto corrente do exercício	-12 132	-9 052
Imposto diferido do exercício	-1 615	-5 409
<b>Imposto sobre o Rendimento</b>	<b>-13 747</b>	<b>-14 460</b>

No exercício de 2011, foi registado um valor de 1062 K€ (2010: 3847 K€) referentes a provisões para contingências fiscais relativas a imposto sobre o rendimento em algumas subsidiárias portuguesas. Este valor foi considerado como imposto corrente do exercício.

No quadro seguinte pretende-se justificar a taxa de imposto efectiva contabilística, partindo da taxa a que estão sujeitas a generalidade das empresas portuguesas:

**Reconciliação da Taxa de Imposto**

<b>Taxa genérica de imposto</b>	<b>26,5%</b>
Efeito da tributação autónoma e custos não fiscais	1,8%
Efeito tributação derrama	2,0%
Efeito da não consideração de IDA relativamente a empresas que geraram resultados contabilísticos negativos (por impossibilidade efectiva ou por prudência)	1,2%
Efeito do custeio de IDA	1,3%
Efeito do não custeio IRC por reportes sem IDA	-0,4%
Efeito liquidação de empresas	-3,7%
Efeito taxas tributação diferentes (subsidiárias estrangeiras)	1,6%
Efeito dos benefícios fiscais do exercício	-1,7%
Efeito excesso/insuficiência estimativa exercícios anteriores	0,7%
Outros efeitos	0,7%
Taxa de imposto efectiva contabilística <sup>(1)</sup>	30,0%

(1) IRC sobre Resultados antes de Impostos, ganhos MEP, Interesses Minoritários e gastos não recorrentes

A CORTICEIRA AMORIM e um conjunto alargado das suas subsidiárias com sede em Portugal passaram a ser tributadas, a partir de 1 de Janeiro de 2001, pelo Regime Especial de Tributação de Grupos de Sociedades (RETGS) previsto no artigo 63.º do CIRC. A opção pela aplicação do referido regime é válida por um período de cinco exercícios, findo o qual pode ser renovada nos mesmos termos.

De acordo com a legislação em vigor, as declarações fiscais da CORTICEIRA AMORIM e das filiais com sede em Portugal estão sujeitas a revisão e possibilidade de correcção por parte das autoridades fiscais durante um período de quatro anos nos termos gerais.

A Administração da CORTICEIRA AMORIM e das empresas filiais entende que as correcções resultantes de revisões ou inspecções por parte das autoridades fiscais àquelas declarações de impostos não terão um efeito significativo nas demonstrações financeiras consolidadas apresentadas a 31 de Dezembro de 2011.

No quadro seguinte apresenta-se os reportes fiscais e respectivos exercícios limites de utilização:

<b>Reportes Fiscais</b>						milhares de euros
	2012	2013	2014	2015	2016 e seguintes	TOTAL
Empresas estrangeiras	0	0	322	159	40 101	40 582
<b>Reportes Fiscais Não Utilizados</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>322</b>	<b>159</b>	<b>40 101</b>	<b>40 582</b>

Considerou-se nas filiais estrangeiras o ano 2016 e seguintes para as situações em que os reportes fiscais não têm prazo limite de utilização. Do valor total de reportes, considera-se como de utilização previsível cerca de 6,1 M€.

## XII. INVENTÁRIOS

<b>Inventários</b>		milhares de euros
	2011	2010
Mercadorias	17 170	16 856
Produtos acabados e intermédios	73 317	71 375
Subprodutos, desperdícios, resíduos e refugos	472	415
Produtos e trabalhos em curso	11 615	10 429
Matérias-primas, subsidiárias e de consumo	124 096	88 213
Adiantamentos por conta de compras	1 056	504
Ajustamentos para depreciação de mercadorias	-857	-920
Ajustamentos para depreciação de produtos acabados e intermédios	-1 759	-1 856
Ajustamentos para depreciação de matérias-primas, subsidiárias e de consumo	-188	-217
<b>Total Inventários</b>	<b>224 922</b>	<b>184 798</b>

A variação verificada em matérias-primas resultou, no essencial, do aumento de compra de cortiça na UN Matérias-Primas.

### XIII. CLIENTES

Clientes	milhares de euros	
	2011	2010
Valor bruto	129 994	123 129
Ajustamentos de imparidade	-13 236	-12 818
<b>Clientes</b>	<b>116 758</b>	<b>110 311</b>

No final de cada período é realizada uma análise à qualidade dos créditos sobre Clientes. Dadas as características do negócio, é considerado que os saldos vencidos até 120 dias não são susceptíveis de registo de imparidade. Os saldos vencidos entre 120 e 180 dias são considerados como podendo gerar uma imparidade de cerca de 60%. Todos os saldos vencidos há mais de 180 dias, bem como todos os saldos considerados duvidosos, darão origem a uma imparidade total. Esta regra não se sobrepõe à análise de cada caso específico.

A análise dos saldos não vencidos e vencidos é a seguinte:

Saldos Não Vencidos e Vencidos	milhões de euros	
	2011	2010
Não vencidos	86	82
Vencidos entre 0 - 120 dias	28	28
Vencidos entre 120 - 180 dias	2	2
Vencidos acima de 180 dias e duvidosos	12	12
Imparidade	13	13

### XIV. IMPOSTOS A RECUPERAR

Impostos a Recuperar	milhares de euros	
	2011	2010
Imposto sobre o valor acrescentado	20 086	12 328
Restantes impostos	3 576	4 267
<b>Impostos a Recuperar</b>	<b>23 662</b>	<b>16 595</b>

### XV. OUTROS ACTIVOS

Outros Activos	milhares de euros	
	2011	2010
Adiantamentos a fornecedores/fornecedores	3 463	1 229
Acréscimos de proveitos e custos diferidos	2 563	4 016
Contabilidade cobertura	252	728
Outros devedores diversos	3 882	3 804
<b>Outros Activos Correntes</b>	<b>10 160</b>	<b>9 777</b>

### XVI. CAIXA E EQUIVALENTES

Caixa e Equivalentes	milhares de euros	
	2011	2010
Caixa	202	142
Depósitos à ordem	5 778	5 819
Depósitos a prazo	15 696	27 344
Outros	5	7
<b>Caixa e Equivalentes</b>	<b>21 681</b>	<b>33 312</b>

### XVII. CAPITAL E RESERVAS

#### • Capital social

No final do período, o capital social está representado por 133 000 000 de acções ordinárias, escriturais, que conferem direito a dividendos, com o valor nominal unitário de 1 euro.

O Conselho de Administração pode decidir aumentar o capital social, por uma ou mais vezes, nas modalidades permitidas por lei, até ao montante de 250 000 000 de euros.

#### • Acções próprias

Durante o exercício, não se realizaram quaisquer alienações ou aquisições de acções próprias.

Durante o ano 2010, a CORTICEIRA AMORIM adquiriu, em várias sessões de bolsa, 3 699 779 acções, correspondentes a 2,872% do respectivo capital social, ao preço médio de 0,93 €/acção. Excluindo custos de aquisição, o total destas transacções elevou-se a 3 439 718,26 €.

A 31 de Dezembro de 2011, a CORTICEIRA AMORIM detinha 6 787 462 acções próprias, representativas de 5,103% do seu capital social.

#### • Dividendos

Na Assembleia Geral da CORTICEIRA AMORIM, realizada no dia 1 de Abril de 2011, foi aprovada a distribuição de um dividendo correspondente a 0,10 euros por acção.

### Dividendos

	milhares de euros	
	2011	2010
Dividendo atribuído:		
- 2011: 0,10 e 2010: 0,00 (euros por acção)	13 300	0
Apropriação de dividendos acções próprias	-679	0
<b>Dividendos Distribuídos</b>	<b>12 621</b>	<b>0</b>

Versão simplificada da demonstração das alterações do Capital Próprio:

### Alterações do Capital Próprio

	milhares de euros	
	2011	2010
<b>Saldo Inicial</b>	<b>268 545</b>	<b>249 846</b>
Variação das acções próprias	0	-3 447
Dividendos distribuídos	-12 621	0
Variação dos ajustes de contabilidade de cobertura	153	-200
Variação das diferenças de conversão cambial	614	574
Outras	19	-210
Resultado líquido do exercício	25 274	20 535
Variação dos Interesses que não controlam (nota XVIII)	308	1 447
<b>Saldo Final</b>	<b>282 292</b>	<b>268 545</b>

## XVIII. INTERESSES QUE NÃO CONTROLAM

### Interesses que não Controlam

	milhares de euros	
	2011	2010
<b>Saldo Inicial</b>	<b>12 131</b>	<b>10 684</b>
Entradas/saídas	182	0
Resultados	1 141	1 218
Dividendos	-506	-628
Diferenças de conversão cambial	-509	869
Outros	0	-13
<b>Saldo Final</b>	<b>12 439</b>	<b>12 131</b>

## XIX. DÍVIDA REMUNERADA

No final do exercício a dívida remunerada tinha a seguinte composição:

### Dívida Remunerada Corrente

	milhares de euros	
	2011	2010
Descobertos e empréstimos bancários	54 802	66 901
Subsídios reembolsáveis	124	17 607
Papel comercial	21 715	36 988
<b>Dívida Remunerada Corrente</b>	<b>76 641</b>	<b>121 496</b>

Destes totais, cerca de 13% são denominados em divisa não euro (2010: 10%).

### Dívida Remunerada Não Corrente

	milhares de euros	
	2011	2010
Empréstimos bancários	1 936	2 683
Subsídios reembolsáveis	28	56
Empréstimos por obrigações	25 000	0
Papel comercial	35 500	11 500
<b>Dívida Remunerada Não Corrente</b>	<b>62 464</b>	<b>14 239</b>

A dívida remunerada não corrente registou em 2011 um considerável reforço, fruto da emissão de Obrigações e de novos Programas de Emissão de Papel Comercial a médio prazo, que reforçaram os Capitais Permanentes e alongaram a estrutura de maturidades.

Tanto no final de 2011 como no final de 2010 a quase totalidade desta dívida era denominada em euros.

A 31 de Dezembro de 2011, a maturidade da dívida remunerada não corrente era a seguinte:

### Maturidade da Dívida Remunerada

	milhares de euros	
	2011	
Vencimento entre 01/01/2013 e 31/12/2013	45 086	
Vencimento entre 01/01/2014 e 31/12/2014	15 500	
Vencimento entre 01/01/2015 e 31/12/2015	665	
Vencimento após 01/01/2016	1 213	
<b>Total</b>	<b>62 464</b>	

Na mesma data, cerca de 93% da dívida remunerada total era denominada em euros, sendo o restante composto, no essencial, por dívida denominada em USD.

A dívida remunerada, corrente e não corrente, vence juros a taxa variável. O custo médio registado no período para o conjunto das linhas de crédito utilizadas situou-se nos 4,1% (2010: 2,3%).

Com data de 31 de Dezembro de 2011, duas subsidiárias estrangeiras da CORTICEIRA AMORIM S.G.P.S., S.A. apresentaram 1,7 milhões de euros de dívida coberta por garantias reais sobre imóveis.

À data do balanço, o montante de linhas de crédito não utilizadas elevava-se a 128 milhões de euros.

## XX. FORNECEDORES

Fornecedores	milhares de euros	
	2011	2010
Fornecedores c/c	93 639	91 709
Fornecedores – recepção e conferência	12 300	6 078
<b>Fornecedores</b>	<b>105 939</b>	<b>97 787</b>

## XXI. OUTROS EMPRÉSTIMOS OBTIDOS E CREDORES DIVERSOS

Outros Empréstimos Obtidos e Credores Diversos	milhares de euros	
	2011	2010
Subsídios não remunerados	8 898	233
Outros credores diversos	698	927
<b>Outros empréstimos obtidos e credores diversos Não Correntes</b>	<b>9 595</b>	<b>1 160</b>
Subsídios não remunerados	118	1 124
Credores por acréscimo de gastos	16 421	15 441
Proveitos diferidos – subsídios para o investimento	5 663	6 756
Outros credores diversos	8 363	3 620
<b>Outros empréstimos obtidos e credores diversos Correntes</b>	<b>30 565</b>	<b>26 941</b>

Na rubrica de «Credores por acréscimo de gastos», a parte relativa a remunerações a liquidar (que inclui o subsídio de férias, férias pagas e subsídio de Natal, ascende a 9353 K€ (2010: 7768 K€).

No valor de 8363 K€ está incluído o montante de 3359 K€, o qual se refere ao justo valor dos derivados de cobertura de risco cambial e risco de taxa de juro. Do remanescente, há a salientar o valor de 2001 K€ referente a remunerações a pagar e 941 K€ relativos a compra de participações financeiras.

Durante o 1.º trimestre de 2010, foi firmada uma operação de *swap* de taxa de juro a cinco anos, sobre um nominal de 30 000 K€. Pela operação, a Sociedade comprometeu-se a pagar juros à taxa fixa e em troca receber juros à taxa variável, conforme um Índice de Mercado Monetário, um *proxy* da Euribor 6 meses.

Subsídios	milhares de euros	
	2011	2010
Subsídios não reembolsáveis (não remunerados)		
<b>Saldo Inicial</b>	<b>6 756</b>	<b>9 182</b>
Reconhecimento proveitos do exercício	-1 349	-2 006
Subsídios aprovados por receber	0	407
Recebimentos	287	53
Reclassificações/transferências	-30	-880
<b>Saldo Final</b>	<b>5 663</b>	<b>6 756</b>
Subsídios reembolsáveis (não remunerados)		
<b>Saldo Inicial</b>	<b>1 356</b>	<b>2 431</b>
Pagamentos do exercício	-76	-725
Recebimentos do exercício	7 735	0
Reclassificações/transferências	0	-350
<b>Saldo Final</b>	<b>9 016</b>	<b>1 356</b>



## XXII. ESTADO E OUTROS ENTES PÚBLICOS

Estado e Outros Entes Públicos		milhares de euros	
	2011	2010	
Imposto sobre o rendimento	5 264	2 792	
Imposto sobre o valor acrescentado	3 662	3 405	
Segurança Social	2 822	2 661	
Outros	2 076	2 201	
<b>Estado e Outros Entes Públicos</b>	<b>13 824</b>	<b>11 059</b>	

## XXIII. FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

Fornecimentos e Serviços Externos		milhares de euros	
	2011	2010	
Subcontratos	5 100	3 948	
Trabalhos especializados	6 330	6 348	
Publicidade e propaganda	6 177	6 258	
Vigilância	874	712	
Honorários	627	447	
Comissões	5 039	4 950	
Conservação e reparação	6 988	5 860	
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	1 351	1 339	
Electricidade	9 599	7 531	
Combustíveis, água e fluidos	1 671	1 289	
Deslocações e estadas	3 508	3 501	
Transportes	17 964	16 726	
Rendas e alugueres	4 289	4 145	
Comunicação	1 347	1 330	
Seguros	3 097	2 619	
Despesas de representação	892	709	
Sistemas de informação	3 803	3 361	
Outros	7 947	7 247	
<b>Fornecimentos e Serviços Externos</b>	<b>86 602</b>	<b>78 320</b>	

## XXIV. CUSTOS COM PESSOAL

Custos com pessoal		milhares de euros	
	2011	2010	
Remunerações dos órgãos sociais	620	648	
Remunerações do pessoal	71 857	68 403	
Encargos sobre remunerações	14 453	13 822	
Indemnizações	2 311	3 270	
Outros custos com o pessoal	4 510	4 569	
<b>Custos com Pessoal</b>	<b>93 751</b>	<b>90 712</b>	
<b>Número Médio de Trabalhadores</b>	<b>3 379</b>	<b>3 278</b>	
<b>Número Final de Trabalhadores</b>	<b>3 357</b>	<b>3 247</b>	

O PAVIMENTO DE CORTIÇA É IDEAL: É SUAVE, CONFORTÁVEL, QUENTE, HIPOALERGÉNICO, IMPERMEÁVEL E TEM PROPRIEDADES ISOLANTES, NOMEADAMENTE EM TERMOS ACÚSTICOS.

As «Remunerações dos órgãos sociais» referem-se às remunerações auferidas na CORTICEIRA AMORIM, S.G.P.S., S.A. e quaisquer das suas subsidiárias e incluem as auferidas pelo Conselho Fiscal e pela Mesa da Assembleia Geral. Os valores constantes deste quadro são os registados nos livros das sociedades, referindo-se, assim, aos valores custeados durante os exercícios.

## XXV. AJUSTAMENTO DE IMPARIDADE DE ACTIVOS

Ajustamento de Imparidade de Activos		milhares de euros	
	2011	2010	
Valores a receber	1 486	1 582	
Inventários	-214	-169	
<i>Goodwill</i>	5 958	5 110	
Activo fixo tangível	163	696	
Outros	271	31	
<b>Ajustamentos de Imparidade de Activos</b>	<b>7 664</b>	<b>7 250</b>	

Os valores de 5958 K€ e 5110 K€ referem-se a imparidades do *goodwill* relativo a uma subsidiária e uma associada (2010: duas subsidiárias e uma associada). Estes valores foram considerados como gastos não recorrentes.

## XXVI. OUTROS RENDIMENTOS E GASTOS OPERACIONAIS

### Outros Rendimentos e Ganhos

milhares de euros

	2011	2010
Ganhos em activos fixos tangíveis/ P. invest.	913	268
Reversão de provisões	782	138
Subsídios à exploração	445	410
Subsídios ao investimento	1 349	2 006
Proveitos suplementares	1 609	1 383
Rendimentos de imóveis	132	118
Trabalhos para própria empresa	127	57
Ganhos em inventários	2	111
Outros	2 141	2 369
<b>Outros Rendimentos e Ganhos</b>	<b>7 502</b>	<b>6 860</b>

### Outros Gastos e Perdas

milhares de euros

	2011	2010
Cobertura risco cambial: diferenças de câmbio	-2 014	987
Cobertura risco cambial: var. JV instrum. finan.	2 282	-576
Impostos	1 479	1 430
Provisões do exercício	1 614	678
Perdas em activos fixos tangíveis / P. invest.	714	836
Serviços bancários	1 038	478
Dívidas incobráveis	498	725
Perdas em inventários	54	56
Donativos e quotizações	346	328
Outros	1 834	1 571
<b>Outros Gastos e Perdas</b>	<b>7 846</b>	<b>6 512</b>

Os valores relativos a 2010 foram reexpressos de modo a corresponderem ao detalhe exigido para 2011.

## XXVII. CUSTOS FINANCEIROS LÍQUIDOS

### Custos Financeiros Líquidos

milhares de euros

	2011	2010
Juros suportados – empréstimos bancários	4 322	3 174
Juros suportados – mora	5	3
Imposto de selo sobre juros	80	67
Imposto de selo sobre capital	186	147
Juros suportados – outros	2 234	1 780
	<b>6 828</b>	<b>5 171</b>
Juros obtidos – depósitos bancários	1 023	847
Juros obtidos – juros mora	36	65
Juros obtidos – outros	254	95
	<b>1 313</b>	<b>1 007</b>
<b>Custos Financeiros Líquidos</b>	<b>5 515</b>	<b>4 164</b>

Em «Juros suportados – Outros», o valor de 2234 K€ (2010: 1780 K€) inclui 158 K€ (2010: 1125 K€) relativo ao justo valor de um *swap* da taxa de juro, 404 K€ (2010: 351 K€) relativos ao diferencial de juros do mesmo *swap*, conforme descrito na nota III. Inclui ainda 718 K€ de comissões de tomada firme e 609 K€ de juros de obrigações.

## XXVIII. TRANSACÇÕES COM ENTIDADES RELACIONADAS

A CORTICEIRA AMORIM consolida indirectamente na Amorim – Investimentos e Participações, S.G.P.S., S.A. com sede em Mozelos (Santa Maria da Feira), *holding* do Grupo Amorim.

A 31 de Dezembro de 2011 a participação do Grupo Amorim na CORTICEIRA AMORIM era de 76,557% do capital social a que correspondem 80,674% dos direitos de voto.

As transacções da CORTICEIRA AMORIM com empresas relacionadas resumem-se, no essencial, à prestação de serviços por parte de subsidiárias da Amorim – Investimentos e Participações, S.G.P.S., S.A., (Amorim Serviços e Gestão, S.A., Amorim Viagens e Turismo, Lda., OSI – Sistemas Informáticos e Electrotécnicos, Lda.). O total das prestações de serviços destas empresas ao conjunto das empresas da CORTICEIRA AMORIM foi de 6498 K€ (2010: 5021 K€).

As compras de cortiça efectuadas no exercício a empresas detidas pelos principais Accionistas indirectos da CORTICEIRA AMORIM atingiram o valor de 1696 K€, correspondendo a menos de 2,6% das compras totais daquela matéria-prima.

Os saldos a 31/12/2011 e de 2010 são os decorrentes do período normal de pagamento (entre 30 e 60 dias) e por isso considerados imateriais.

Os serviços são normalmente negociados com as entidades relacionadas numa base de *cost plus* num intervalo entre 2% e 5%.

Durante o exercício, não se registaram transacções, nem existem saldos com as partes relacionadas Amorim Capital, S.G.P.S., S.A., Vertente Financeira, S.G.P.S., S.A., Amorim Investimentos e Participações, S.G.P.S., S.A. e Interfamília II, S.G.P.S., S.A.

O total de remunerações de curto prazo do pessoal-chave da CORTICEIRA AMORIM atingiu no exercício o valor de 1340 K€ (2010: 1861 K€). O valor de benefícios pós-emprego, outros benefícios de longo prazo, benefícios de cessação de emprego e de pagamentos com base em acções é nulo.



## XXIX. PROVISÕES, GARANTIAS, CONTINGÊNCIAS E COMPROMISSOS

### Provisões, Garantias, Contingências e Compromissos

	milhares de euros	
	2011	2010
Imposto sobre o rendimento	13 097	12 044
Garantias a clientes	1 270	1 156
Outros	2 333	1 357
<b>Provisões</b>	<b>16 700</b>	<b>14 557</b>

O valor dos processos fiscais em aberto, tanto em fase graciosa como judicial, elevava-se a 19,4 M€. Este valor inclui 10,1 M€ de capital em dívida e 9,3 M€ de valor de IRC associado.

Considera-se adequado o montante de 13 097 K€ em provisões existentes para fazer face a contingências relativas a impostos sobre o rendimento.

A subsidiária Amorim France registou durante o exercício uma provisão de 750 K€ relativa a um processo de infracção de propriedade intelectual.

No decurso da sua actividade operacional, a CORTICEIRA AMORIM prestou garantias a terceiros no montante de 79 791 K€ (31/12/2010: 105 259 K€).

### Garantias a Terceiros

milhares de euros

Beneficiário	Montante	Motivo
Agências Governamentais	1 456	Apoios a investimentos
Autoridade Tributária e Aduaneira	7 837	Processos relativos a impostos
Instituições Financeiras	70 143	Confortos a linhas de crédito e garantias bancárias a empresas interligadas
Diversos	355	Diversos
<b>Total</b>	<b>79 791</b>	

A 31 de Dezembro de 2011, o total de rendas vincendas referentes a contratos de aluguer de longa duração de equipamento de transporte ascende a 2008 K€. O total de rendas vincendas relativas a equipamento e *software* informático ascende a 485 K€. O total das rendas vence em 2012 (691 K€), 2013 (457 K€), 2014 (394 K€) e 2015 e seguintes (950 K€).

Os compromissos com fornecedores de imobilizado ainda não relevados à data de balanço elevavam-se a 3080 K€.

### XXX. CÂMBIOS CONTRATADOS COM INSTITUIÇÕES DE CRÉDITO

Em 31 de Dezembro de 2011, existiam contratos *forwards outright* relativos a divisas usadas nas transacções da CORTICEIRA AMORIM distribuídos da seguinte forma:

#### Câmbios Contratados com Instituições de Crédito

milhares de euros

2011		
USD	8 814	56%
AUD	3 816	24%
ZAR	2 767	17%
HUF	254	2%
GBP	212	1%
<b>Contratos Forward – posições longas</b>	<b>15 863</b>	<b>100%</b>
SEK	206	100%
<b>Contratos Forward – posições curtas</b>	<b>206</b>	<b>100%</b>
USD	31 762	100%
<b>Opções – posições longas</b>	<b>31 762</b>	<b>100%</b>
USD	2 504	100%
<b>Opções – posições curtas</b>	<b>2 504</b>	<b>100%</b>

### XXXI. REMUNERAÇÕES DOS AUDITORES

O total de honorários suportados pelo conjunto de empresas da CORTICEIRA AMORIM relativamente aos serviços de auditoria das empresas do universo da PricewaterhouseCoopers atingiu os 613 mil euros (exercício 2010: 338 mil euros).

### XXXII. SAZONALIDADE DA ACTIVIDADE

A actividade da CORTICEIRA AMORIM estende-se por um leque bastante alargado de produtos e por um mercado que abrange os cinco continentes e mais de 100 países. Não se considera, por isso que haja uma sazonalidade notória na sua actividade, dada a extrema variedade de produtos e mercados. Tradicionalmente tem-se observado, no entanto, que a actividade do primeiro semestre, e em especial a do segundo trimestre, é superior à média dos restantes trimestres, alternando o terceiro e o quarto trimestre como o trimestre mais fraco de vendas.

### XXXIII. OUTRAS INFORMAÇÕES

#### a) Cálculo da Margem Bruta percentual

A Margem Bruta percentual apresentada nas Demonstrações de Resultados por Naturezas é calculada usando como denominador o valor da Produção (Vendas + Variação de Produção).

b) O resultado líquido por acção é calculado atendendo ao número médio do exercício das acções emitidas deduzidas das acções próprias. Não havendo direitos de voto potenciais, o resultado por acção básico não difere do diluído.

#### Resultado Líquido por Acção

	2011	2010
Acções emitidas	133 000 000	133 000 000
N.º médio de acções próprias	6 787 462	5 932 066
N.º médio de acções em circulação	126 212 538	127 067 934
Resultado líquido (mil euros)	25 274	20 535
Resultado por acção (euros)	0,200	0,162

#### c) Normas de IFRS:

Durante o exercício de 2011 tornaram-se aplicáveis as seguintes normas: IAS 24 (alteração) – «Partes relacionadas», IAS 32 (alteração) – «Instrumentos financeiros: Apresentação – classificação de direitos emitidos», IFRS 1 (alteração) – «Adopção pela primeira vez das IFRS» e a melhoria anual IFRS de 2010, afectando as normas IFRS 1, IFRS 3, IFRS 7, IAS 1, IAS 27, IAS 34 e IFRIC 13. Durante o exercício, tornaram-se ainda aplicáveis as seguintes interpretações: IFRIC 14 (alteração) – «IAS 19 – Limitação aos activos decorrentes de planos de benefícios definidos e a sua interacção com requisitos de contribuições mínimas» e IFRIC 19 – «Regularização de passivos financeiros com instrumentos de capital».

Estas normas e interpretações foram adoptadas pelo Grupo, quando aplicáveis, excepto no que se refere à IFRS 1, por o Grupo já aplicar IFRS. A sua aplicação não provocou impacto significativo nas demonstrações financeiras do Grupo.

A 31 de Dezembro de 2011, estavam emitidas as seguintes normas e interpretações que não foram aplicadas, dado apenas serem de aplicação obrigatória em exercícios posteriores: IFRS 1 (alteração) – «Adopção pela primeira vez das IFRS», IFRS 7 (alteração) – «Instrumentos financeiros: Divulgações – Transferência de activos financeiros», IAS 12 (alteração) – «Impostos sobre o rendimento», IAS 1 (alteração) – «Apresentação de demonstrações financeiras» IFRS 9 (novo) – «Instrumentos financeiros – classificação e mensuração», IFRS 10 (novo) – «Demonstrações financeiras consolidadas», IFRS 11 (novo) – «Acordos conjuntos»,

IFRS 12 (novo) – «Divulgação de interesses em outras entidades», IFRS 13 (novo) – «Justo valor: mensuração e divulgação», IAS 27 (revisão 2011) – «Demonstrações financeiras separadas», IAS 28 (revisão 2011) – «Investimentos em associadas e empreendimentos conjuntos», IAS 19 (revisão 2011) – «Benefícios aos empregados», IFRS 7 (alteração) – «Divulgações – compensação de activos e passivos financeiros», IAS 32 (alteração) – «Compensação de activos e passivos financeiros» e IFRIC 20 (nova) – «Custos de remoção na fase de produção de uma mina de superfície».

O Grupo aplicará estas normas e interpretações no exercício em que as mesmas se tornarem efectivas. Não é possível estimar o impacto que a aplicação destas normas e interpretações terão nas futuras demonstrações financeiras consolidadas do Grupo.

**d) Classificação de activos e passivos financeiros**

Os activos financeiros inserem-se, essencialmente, na categoria de Empréstimos e Contas a receber. Por sua vez, os passivos financeiros são, essencialmente, passivos a custo amortizado.

Detalhe dos activos e passivos financeiros:

**Activos e Passivos Financeiros**

milhares de euros

	2011	2010
Clientes	116 758	110 311
Impostos a recuperar	23 662	16 595
Caixa e equivalentes	21 681	33 312
Outros	10 515	8 214
<b>Total Activos Financeiros</b>	<b>172 616</b>	<b>168 432</b>
Dívida remunerada	139 105	135 735
Outros empr. e cred. div.	17 707	5 874
Fornecedores	105 939	97 787
Outros	13 824	11 059
<b>Total Passivos Financeiros</b>	<b>276 575</b>	<b>250 455</b>

Os valores a receber de Clientes são denominados em USD (6,7%), CLP (5,2%), ARS (2,9%), ZAR (0,7%), AUD (1,2%), sendo o remanescente quase totalmente denominado em euros. As diferenças de câmbios registadas resultam, no essencial, das divisas de Clientes denominados em divisa diferente do euro, bem como dos empréstimos em divisa usados como instrumentos de cobertura de risco cambial.

Mozelos, 16 de Fevereiro de 2012

O Conselho de Administração da CORTICEIRA AMORIM, S.G.P.S., S.A.

**António Rios de Amorim**

Presidente

**Joaquim Ferreira de Amorim**

Vice-Presidente

**Nuno Filipe Vilela Barroca de Oliveira**

Vogal

**Lúisa Alexandra Ramos Amorim**

Vogal

**Jorge Manuel Seabra de Freitas**

Vogal

**André de Castro Amorim**

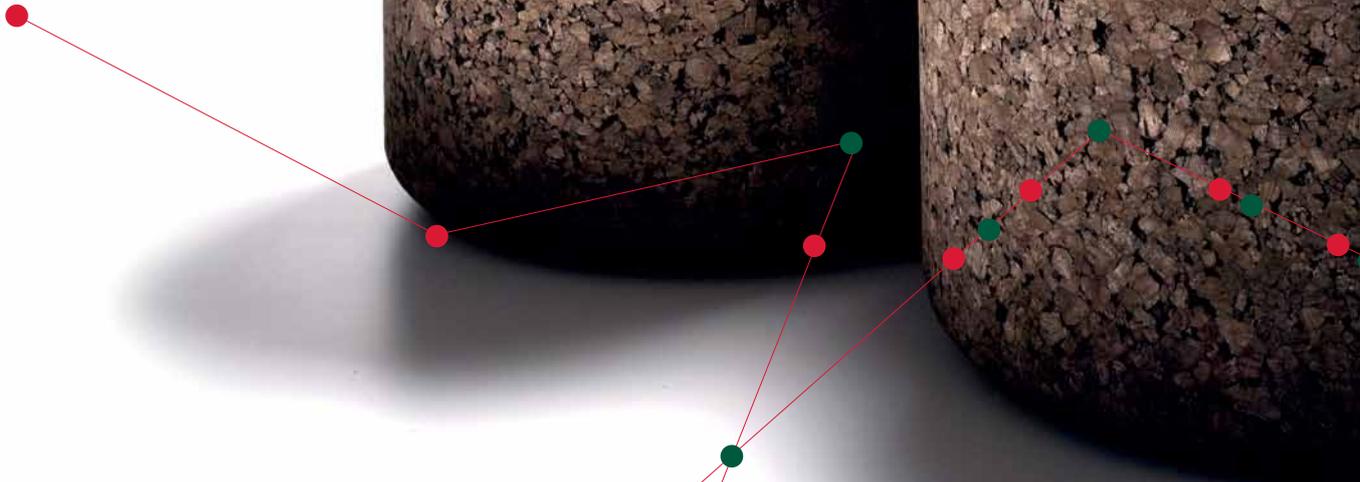
Vogal

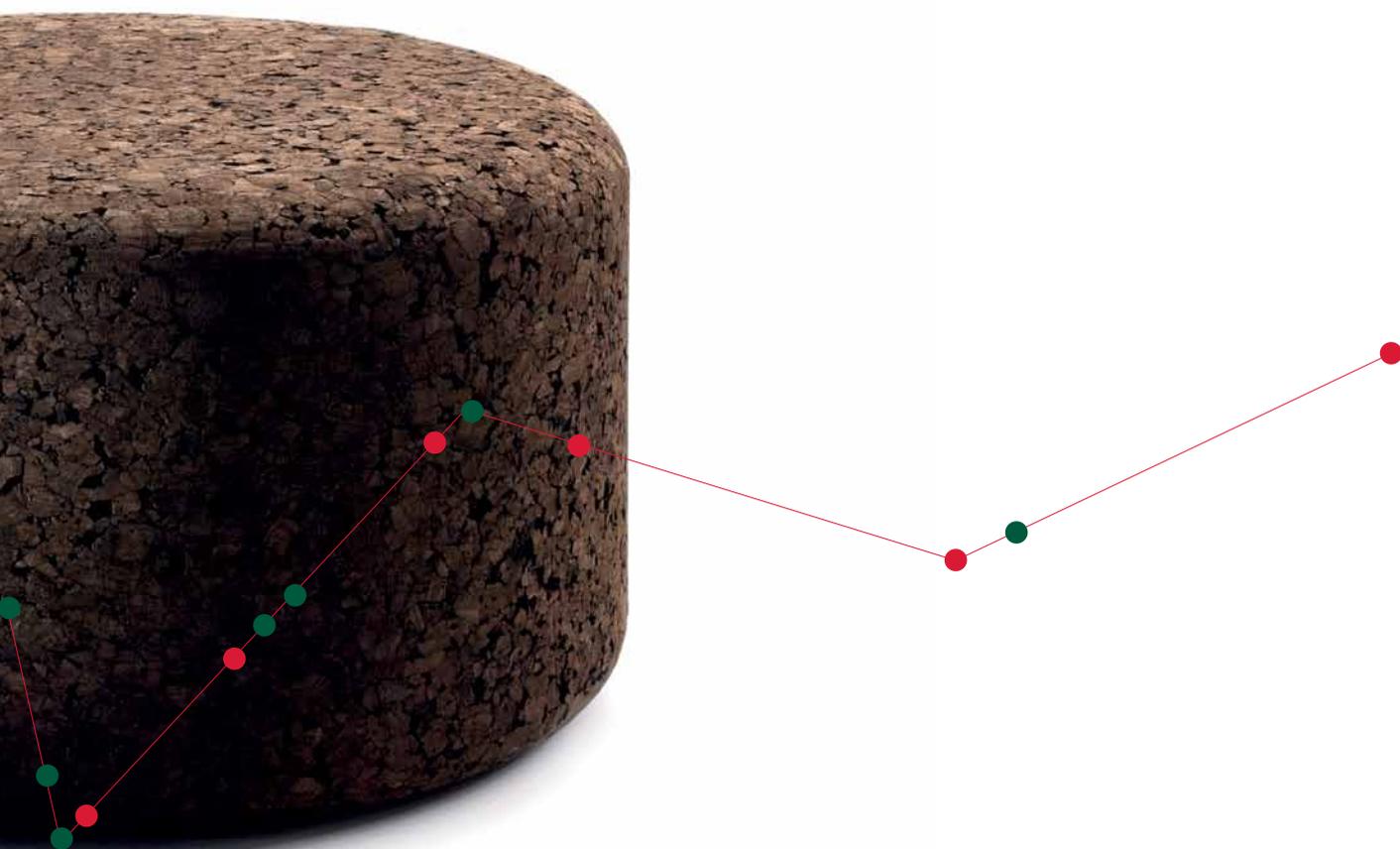
**Fernando José de Araújo dos Santos Almeida**

Vogal

SOB MUITOS E RELEVANTES ASPECTOS, A CORTICEIRA AMORIM É UMA ORGANIZAÇÃO ÍMPAR – NENHUMA OUTRA:

- CONHECE, EM TODA A SUA EXTENSÃO E DIVERSIDADE, A FILEIRA DA CORTIÇA;
- ASSUME O PAPEL CRUCIAL DE VIABILIZAR A CONSERVAÇÃO DO ECOSISTEMA ÚNICO QUE É O MONTADO DE SOBRO;
- CONTRIBUI PARA A PROMOÇÃO E VALORIZAÇÃO DA CORTIÇA, INVESTIGANDO E DESENVOLVENDO NOVAS APLICAÇÕES E NOVOS PRODUTOS;
- ESTÁ PRESENTE JUNTO DOS MERCADOS, ACTUAIS E POTENCIAIS, ANTECIPANDO E RESPONDENDO ÀS SUAS TENDÊNCIAS E NECESSIDADES.





# CERTIFICAÇÃO LEGAL DE CONTAS

«Em nossa opinião, as referidas demonstrações financeiras consolidadas apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspectos materialmente relevantes, a posição financeira consolidada da Corticeira Amorim, S.G.P.S. em 31 de Dezembro de 2011, o resultado e o rendimento integral consolidado das suas operações, as alterações no capital próprio consolidado e os fluxos consolidados de caixa no exercício findo naquela data, em conformidade com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS) tal como adoptadas na União Europeia e a informação nelas constante é completa, verdadeira, actual, clara, objectiva e lícita.»



## CORTICEIRA AMORIM, S.G.P.S., S.A.

### RELATÓRIO E PARECER DO CONSELHO FISCAL

Senhores Accionistas,

Nos termos da lei e do mandato conferido, submetemos à vossa apreciação o Relatório sobre a actividade fiscalizadora desenvolvida e damos o Parecer sobre o Relatório de Gestão e as demonstrações financeiras apresentados pelo Conselho de Administração da CORTICEIRA AMORIM, S.G.P.S., S.A. relativamente ao exercício findo em 31 de Dezembro de 2011.

#### I - TRABALHO EFECTUADO

Ao longo do exercício de 2011 acompanhámos, com a periodicidade e a extensão considerada adequada, a actividade da Sociedade, tendo tido acesso a toda a documentação considerada necessária. Ao verificar a regularidade da escrituração contabilística, não tomámos conhecimento de qualquer violação à lei ou ao contrato de sociedade. Apreciamos também as Certificações Legais das Contas emitidas pela PricewaterhouseCoopers & Associados – Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.. As citadas verificações abrangeram as contas sociais e as contas consolidadas da CORTICEIRA AMORIM, S.G.P.S., S.A., ambas preparadas nos termos legais.

1

Executámos, nomeadamente, os seguintes procedimentos:

- acompanhamento da actividade da Sociedade, quer através de reuniões havidas com o Conselho de Administração, Comissão Executiva e outros responsáveis, quer através da consulta de actas relevantes, tendo solicitado e obtido os elementos e os esclarecimentos considerados necessários;
- apreciação da adequação e consistência das políticas contabilísticas adoptadas pela Sociedade;
- análise do sistema de controlo interno em vigor na Sociedade;
- análise da informação financeira divulgada.

Realce para o importante e diligente contributo de toda a Organização - Conselho de Administração e Serviços -, que possibilitaram a este Conselho o cumprimento da sua missão de forma rigorosa e eficiente.

Realce também para o profissionalismo, a capacidade técnica e a competência com que a PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, Lda., em particular o seu representante Sr. Dr. José Pereira Alves, o órgão Revisor Oficial de Contas da Sociedade, e a sua Equipa desenvolveram ao longo do exercício findo em 31 de Dezembro de 2011.





## II - CONCLUSÃO

No âmbito das nossas funções, verificámos:

- que o Balanço, a Demonstração dos Resultados e demais peças contabilísticas, bem como as respectivas notas explicativas, tanto das contas sociais como das contas consolidadas, foram preparados de acordo com as disposições legais;
- a adequação das políticas contabilísticas e critérios valorimétricos adoptados, os quais se encontram adequadamente expressos nas notas explicativas;
- que o Relatório de Gestão é suficientemente esclarecedor da evolução dos negócios e da situação da sociedade e do Grupo, evidenciando os aspectos mais significativos;
- que a proposta de aplicação de resultados se encontra devidamente fundamentada.

## III - PARECER

Pelo que, com base nas informações recebidas do Conselho de Administração e Serviços e tendo em consideração as conclusões constantes da Certificação Legal das Contas, somos de parecer que:

- i) seja aprovado o Relatório de Gestão da sociedade;
- ii) sejam aprovadas as demonstrações financeiras da sociedade e as demonstrações financeiras consolidadas;
- iii) seja aprovada a proposta de aplicação de resultados.

2

## V - DECLARAÇÃO DE RESPONSABILIDADE

Em cumprimento do estabelecido na alínea c) do número 1 do artigo 245.º do Código dos Valores Mobiliários, na qualidade de membros do Conselho Fiscal, declaramos que, tanto quanto é do nosso conhecimento, as contas anuais e demais documentos de prestação de contas, foram elaborados em conformidade com as normas contabilísticas aplicáveis, dando uma imagem verdadeira e apropriada do activo e do passivo, da situação financeira e dos resultados da CORTICEIRA AMORIM, SGPS, S.A. e das empresas incluídas no perímetro de consolidação.

Declaramos também que o relatório de gestão expõe fielmente a evolução dos negócios, do desempenho e da posição da CORTICEIRA AMORIM, SGPS, S.A. e das empresas incluídas no perímetro de consolidação, contendo o referido relatório um capítulo especial onde se expõem os principais riscos e incertezas do negócio.

Atestamos ainda que o Relatório do Governo Societário, sobre a estrutura e práticas de governo societário da CORTICEIRA AMORIM, SGPS, S.A., inclui os elementos referidos no artigo 245.º-A do Código dos Valores Mobiliários.



## V - AGRADECIMENTO

Por último, uma palavra de apreço:

- ao Conselho de Administração, pela disponibilidade, cordialidade e transparência;
- à Organização, pela pronta disponibilização de todos os meios, humanos e materiais considerados necessários para a prossecução do nosso trabalho; e
- à PricewaterhouseCoopers e à sua Equipa pelo excelente desempenho, possibilitando a evidência pública dos elevados standards de controlo interno e de reporte financeiro que a CORTICEIRA AMORIM, SGPS, S.A. consistentemente adopta.

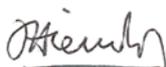
Mozelos, 2 de Março de 2012

## O CONSELHO FISCAL



Durval Ferreira Marques

3



Joaquim Alberto Hierro Lopes



Gustavo José de Noronha da Costa Fernandes



## **Certificação Legal das Contas e Relatório de Auditoria sobre a Informação Financeira Consolidada**

### **Introdução**

1 Nos termos da legislação aplicável, apresentamos a Certificação Legal das Contas e Relatório de Auditoria sobre a informação financeira contida no Relatório consolidado de gestão e nas demonstrações financeiras consolidadas anexas da Corticeira Amorim, S.G.P.S., S.A., as quais compreendem a Demonstração consolidada da posição financeira em 31 de Dezembro de 2011 (que evidencia um total de 605.053 milhares de euros, e um total de capital próprio de 282.292 milhares de euros, o qual inclui interesses que não controlam de 12.439 milhares de euros e um resultado líquido de 25.274 milhares de euros), as Demonstrações consolidadas dos resultados por naturezas e por funções, a Demonstração consolidada do rendimento integral, a Demonstração consolidada das alterações no capital próprio e a Demonstração consolidada dos fluxos de caixa do exercício findo naquela data, e o correspondente Anexo.

### **Responsabilidades**

2 É da responsabilidade do Conselho de Administração da Empresa (i) a preparação do Relatório consolidado de gestão e de demonstrações financeiras consolidadas que apresentem de forma verdadeira e apropriada a posição financeira do conjunto das empresas incluídas na consolidação, o resultado consolidado e o rendimento integral consolidado das suas operações, as alterações no capital próprio consolidado e os fluxos de caixa consolidados; (ii) que a informação financeira histórica seja preparada em conformidade com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS) tal como adoptadas na União Europeia e que seja completa, verdadeira, actual, clara, objectiva e lícita, conforme exigido pelo Código dos Valores Mobiliários; (iii) a adopção de políticas e critérios contabilísticos adequados; (iv) a manutenção de sistemas de controlo interno apropriados; e (v) a divulgação de qualquer facto relevante que tenha influenciado a actividade do conjunto das empresas incluídas na consolidação, a sua posição financeira ou resultados.

3 A nossa responsabilidade consiste em verificar a informação financeira contida nos documentos de prestação de contas acima referidos, designadamente sobre se é completa, verdadeira, actual, clara, objectiva e lícita, conforme exigido pelo Código dos Valores Mobiliários, competindo-nos emitir um relatório profissional e independente baseado no nosso exame.

### **Âmbito**

4 O exame a que procedemos foi efectuado de acordo com as Normas Técnicas e as Directrizes de Revisão/Auditoria da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, as quais exigem que o mesmo seja planeado e executado com o objectivo de obter um grau de segurança aceitável sobre se as demonstrações financeiras consolidadas não contêm distorções materialmente relevantes. Para tanto o referido exame incluiu: (i) a verificação de as demonstrações financeiras das empresas incluídas na consolidação terem sido apropriadamente examinadas e, para os casos significativos em que o não tenham sido, a verificação, numa base de amostragem, do suporte das quantias e divulgações nelas constantes e a avaliação das estimativas, baseadas em juízos e critérios definidos pelo Conselho de Administração, utilizadas na sua preparação; (ii) a verificação das operações de consolidação e da

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.com/pt](http://www.pwc.com/pt)  
Matriculada na Conservatória do Registo Comercial sob o NUPC 506 628 752, Capital Social Euros 314.000

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda. pertence à rede de entidades que são membros da PricewaterhouseCoopers International Limited, cada uma das quais é uma entidade legal autónoma e independente.  
Sede: Palácio Sottomayor, Rua Sousa Martins, 1 - 5º, 1069 - 316 Lisboa, Portugal  
Inscrita na lista das Sociedades de Revisores Oficiais de Contas sob o n.º 183 e na Comissão do Mercado de Valores Mobiliários sob o n.º 9077

aplicação do método da equivalência patrimonial; (iii) a apreciação sobre se são adequadas as políticas contabilísticas adoptadas e a sua divulgação, tendo em conta as circunstâncias; (iv) a verificação da aplicabilidade do princípio da continuidade; (v) a apreciação sobre se é adequada, em termos globais, a apresentação das demonstrações financeiras consolidadas; e (vi) a apreciação se a informação financeira consolidada é completa, verdadeira, actual, clara, objectiva e lícita.

5 O nosso exame abrangeu ainda a verificação da concordância da informação constante do Relatório consolidado de gestão com os restantes documentos de prestação de contas, bem como as verificações previstas nos números 4 e 5 do artigo 451º do Código das Sociedades Comerciais.

6 Entendemos que o exame efectuado proporciona uma base aceitável para a expressão da nossa opinião.

#### **Opinião**

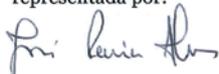
7 Em nossa opinião, as referidas demonstrações financeiras consolidadas apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspectos materialmente relevantes, a posição financeira consolidada da Corticeira Amorim, S.G.P.S., S.A. em 31 de Dezembro de 2011, o resultado e o rendimento integral consolidado das suas operações, as alterações no capital próprio consolidado e os fluxos consolidados de caixa no exercício findo naquela data, em conformidade com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS) tal como adoptadas na União Europeia e a informação nelas constante é completa, verdadeira, actual, clara, objectiva e lícita.

#### **Relato sobre outros requisitos legais**

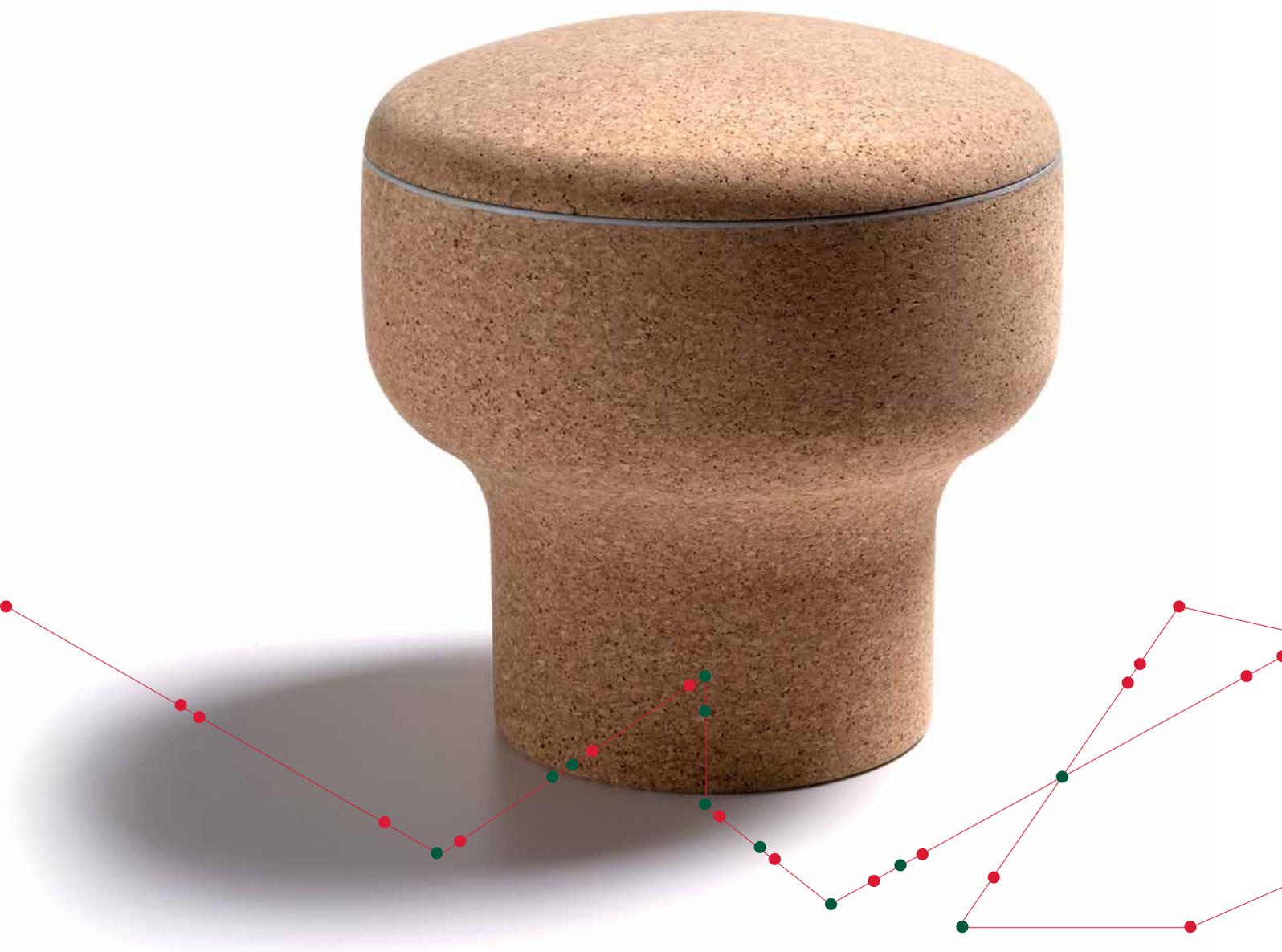
8 É também nossa opinião que a informação constante do Relatório consolidado de gestão é concordante com as demonstrações financeiras consolidadas do exercício e o Relatório do governo societário inclui os elementos exigíveis nos termos do artigo 245º-A do Código dos Valores Mobiliários.

2 de Março de 2012

PricewaterhouseCoopers & Associados  
- Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.  
Inscrita na Comissão de Valores Mobiliários sob o nº 9077  
representada por:



José Pereira Alves, R.O.C.



**TÍTULO** Relatório e Contas 2011 – CORTICEIRA AMORIM, S.G.P.S., S.A. • **PROPRIEDADE E COORDENAÇÃO** CORTICEIRA AMORIM, S.G.P.S., S.A. – Sociedade Aberta Edifício Amorim I Rua de Meladas, n.º 380 Apartado 20 4536-902 MOZELOS VFR CODEX – PORTUGAL Telefone: +351 227 475 400 Fax: +351 227 475 410 [corticeira.amorim@amorim.com](mailto:corticeira.amorim@amorim.com) • [www.corticeiraamorim.com](http://www.corticeiraamorim.com)

Capital Social: 133 000 000,00 EUR NIPC e Matrícula n.º 500 077 797 Conservatória do Registo Comercial de Santa Maria da Feira

**CONCEÇÃO E PRODUÇÃO GRÁFICA** Choice – Comunicação Global, Lda. Av. 5 de Outubro, n.º 122, 9.º Dto. 1050-061 Lisboa Tel.: + 351 217 981 470 Fax: + 351 217 981 479 • [choice@choice.pt](mailto:choice@choice.pt) • [www.choice.pt](http://www.choice.pt)

ISSN 2182-5726



AMORIM

2011