

# RELATÓRIO DE GESTÃO

Exercício de 2010

**N SEGUROS, S.A.**



## ÍNDICE

<b>1.</b>	<b>A ECONOMIA.....</b>	<b>4</b>
<b>1.1</b>	<b>Economia Mundial.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.</b>	<b>Economia Portuguesa .....</b>	<b>6</b>
1.2.1.	A Economia.....	6
1.2.2	O Mercado Segurador .....	6
<b>2.</b>	<b>A N SEGUROS EM 2010.....</b>	<b>10</b>
<b>2.1.</b>	<b>Produção.....</b>	<b>11</b>
2.1.1.	Volume de Prémios .....	11
2.1.2.	Quota de Mercado .....	11
2.1.3.	Nº de Apólices e Nº de Clientes .....	12
<b>2.2.</b>	<b>Recursos Humanos .....</b>	<b>13</b>
2.2.1.	Quadro de Pessoal.....	13
2.2.2.	Outros dados relevantes .....	13
<b>2.3</b>	<b>Projectos Desenvolvidos em 2010.....</b>	<b>14</b>
2.3.1	Grupo de Trabalho N Seguros .....	14
2.3.2	Ferramentas de Apoio ao Cliente – desenvolvimento e implementação do novo site institucional .....	15
2.3.3	Gestão de Sinistros .....	16
2.3.4	Oferta.....	16
<b>2.4</b>	<b>Posicionamento e Imagem.....</b>	<b>17</b>
2.4.1	Promoção.....	17
2.4.2	Publicidade .....	17
2.4.3	Patrocínios Institucionais.....	17
2.4.4	Internet.....	18
<b>2.5</b>	<b>Sinistralidade.....</b>	<b>19</b>
2.5.1	Taxa de Sinistralidade e Rácio de Provisionamento.....	19
2.5.2	Sinistros em curso, abertos e encerrados .....	19
2.5.3	Taxa de Encerramento.....	19
<b>2.6</b>	<b>Resseguro.....</b>	<b>20</b>
<b>2.7</b>	<b>Análise Financeira.....</b>	<b>20</b>
2.7.1	Resultado Antes Impostos, Resultado Líquido Return on Equity (ROE)...	21
2.7.2	Despesas Gerais.....	21
2.7.3	Resultado Operacional .....	22
2.7.4	Investimentos .....	22
2.7.5	Garantias Financeiras .....	22
2.7.6	Aplicação de Resultados.....	23
<b>3</b>	<b>PERSPECTIVAS 2011 .....</b>	<b>24</b>

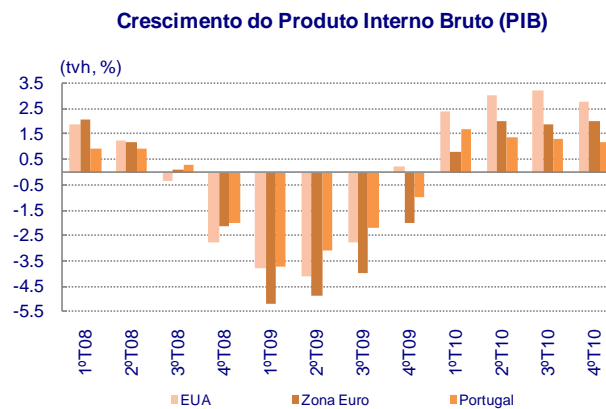
3.1	Economia e actividade seguradora .....	24
3.2	A N Seguros em 2011 .....	25
4	DIVIDAS À SEGURANÇA SOCIAL E AO ESTADO .....	26
5	OBJECTIVOS E POLÍTICAS DA SOCIEDADE EM MATÉRIA DE GESTÃO DOS RISCOS FINANCEIROS .....	27
6	ACÇÕES DOS MEMBROS DOS ORGÃOS SOCIAIS .....	28
7	DISPOSIÇÕES FINAIS.....	28

# INTRODUÇÃO

## 1. A ECONOMIA

### 1.1 Economia Mundial

A conjuntura macroeconómica no ano de 2010 ficou marcada pela recuperação económica global, iniciada na segunda metade de 2009, em paralelo com uma revitalização do comércio internacional. Apesar do crescimento económico no 1ºT2010 se ter registado a diferentes ritmos, mesmo entre as economias desenvolvidas, o crescimento global acabou por ser mais vigoroso do que o previsto. No entanto, o recrudescimento da turbulência nos mercados financeiros, resultante da crise da dívida soberana em diversos países da Zona Euro, acabou por introduzir factores de incerteza adicionais quanto à recuperação da economia mundial. Estes efeitos de contágio resultaram de dois canais: por um lado, assistiu-se a uma deterioração das condições nos mercados financeiros, com impacto nas condições de financiamento da economia; por outro lado, para fazer face à pressão dos mercados, diversos governos viram-se obrigados a mudar de uma política orçamental expansionista, para uma política de consolidação orçamental, com efeitos ao nível da procura agregada.



Neste contexto, foi visível uma certa desaceleração do crescimento na maior parte das economias a partir da segunda metade do 2ºT2010, cujas consequências ao nível dos dados do Produto Interno Bruto (PIB) daquele trimestre acabaram por não ser simétricas, mesmo entre as economias desenvolvidas, quer devido aos efeitos de base não serem similares, quer devido ao facto do efeito de *feedback* entre a economia real e os mercados financeiros ser mais rápido nos EUA. Por outro lado, a crise da dívida soberana teve impactos na desvalorização do Euro, nomeadamente face ao Dólar, efeitos que acabaram, também, por se fazer sentir ao nível dos fluxos de comércio

internacional, mitigando os efeitos adversos sentidos na Zona Euro. Assim, a Zona Euro até acabou por observar um forte crescimento trimestral no 2ºT2010 (+1,0%), enquanto os EUA apenas cresceu 0,4% (+1,7%, em termos anualizados). Foi perante os sinais de desaceleração e os riscos crescentes de reentrada em recessão da maior economia do Mundo, que se começou, a partir de meados do 3ºT2010, a desenhar um cenário, confirmado em Novembro, de novas medidas de *quantitative easing* (QE II), por parte da Reserva Federal (Fed), de molde a dar um novo fôlego à economia, procurando-se, nomeadamente, diminuir a taxa de desemprego e numa altura em que a inflação estava (e assim permanece) em níveis historicamente muito baixos. Este acontecimento, ou melhor, as expectativas de que a Fed viesse a fazê-lo, foi determinante para a melhoria das condições nos mercados financeiros, as quais viriam a ser de novo postas à prova, em Novembro, através do resgate da Irlanda por parte da UE e do FMI. Neste sentido, o 4ºT2010, terá sido marcado por uma aceleração do crescimento económico na Zona Euro e nos EUA.

## 1.2 Economia Portuguesa

### 1.2.1 A Economia

Em Portugal, depois de uma contracção de 2.5%, em 2009, o PIB evidenciou, durante a primeira metade de 2010, um desempenho relativamente semelhante ao da média da Zona Euro, tendo mesmo crescido 1,1%, no 1ºT2010 – o segundo maior crescimento trimestral entre os Estados-Membros da região – ao que se seguiu uma progressão de 0,2%, no 2ºT2010, significativamente inferior, mas que não deixava de constituir um importante “tónico” para um 2º semestre que se adivinhava difícil, o que se veio a concretizar. Com efeito, no 3ºT2010, a economia acabou por conseguir expandir 0,2% – mesmo sendo penalizada pela inversão do efeito de antecipação de consumo de bens duradouros observado no 2ºT2010 (reflectindo o agravamento do IVA, no início de Julho) – beneficiando do contributo positivo das exportações líquidas, que conseguiu contrariar o comportamento desfavorável da procura interna. Para o 4ºT2010, a estimativa rápida do INE aponta para uma queda de 0,3% da actividade.

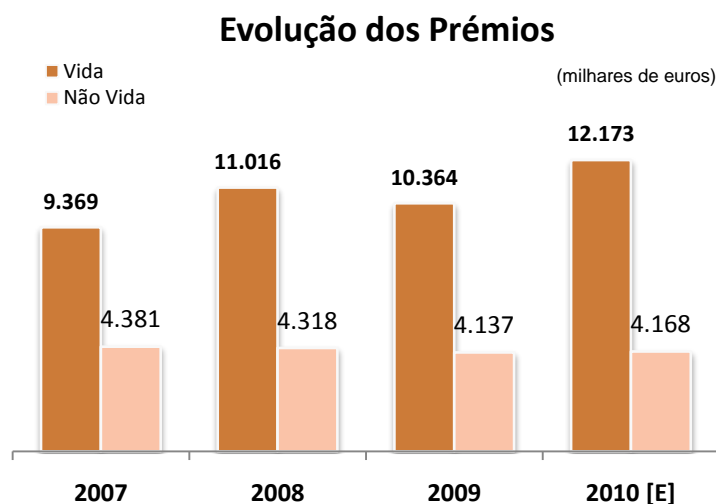
Na verdade, a economia terá sido beneficiada por um novo efeito de antecipação nas aquisições de bens duradouros, atendendo ao forte agravamento da carga fiscal em Janeiro de 2011 – no âmbito das medidas de austeridade inscritas no Orçamento de Estado para 2011 –, mas que não terá sido suficiente para compensar os contributos negativos das exportações líquidas e do investimento, especialmente penalizado pela construção e, expectavelmente, pela variação de existências.

Em todo o caso, em 2010, observou-se um crescimento médio anual da economia de 1.4% (ainda assim, significativamente inferior à queda do ano anterior). Do lado do mercado laboral, assistiu-se a uma degradação da situação ao longo do ano. Com efeito, de acordo com o INE, a taxa de desemprego subiu de 10,1%, no 4ºT2009, para 11,1%, no 4ºT2010, representado, o nível mais elevado desde, pelo menos, o 1ºT1977 (considerando os dados ajustados de sazonalidade das séries trimestrais do Banco de Portugal). A situação deteriorada em que o mercado laboral se encontra mantém-se, assim, como um dos principais constrangimentos para a economia portuguesa, podendo-se observar uma deterioração adicional deste mercado, em 2011, um ano que se espera particularmente difícil. Relativamente à evolução dos preços, depois de, em Dezembro de 2009, a inflação homóloga (medida pelo IPC) ter registado um valor negativo (-0,1%), esta acabou por iniciar 2010 já em terreno positivo, terminando o ano em 2,5% (+1,4%, em termos médios anuais), mas com a inflação “core” apenas em 0,9%, sugerindo, tal como na Zona Euro, a ausência de pressões inflacionistas que não advenham, essencialmente, dos preços das *commodities* ou de alterações fiscais.

### 1.2.2 O Mercado Segurador

De acordo com informação do Instituto de Seguros de Portugal (ISP), a produção de seguro directo das empresas de seguros sob sua supervisão, em 2010, registou um volume de prémios na ordem dos 15,4 mil milhões de euros, registando-se um incremento de 13,7% face a 2009. Este acréscimo é explicado fundamentalmente pelo ramo Vida, dado que o ramo Não Vida registou uma ligeira subida de 1,5%. O volume de prémios Não Vida aumentou de 3,52 mil milhões de euros, em 2009, para 3,58 mil milhões no final de 2010.

Considerando os dados da Associação Portuguesa de Seguradores e os dados provisórios do ISP relativos ao ano de 2010, relativamente aos prémios de seguro directo em Portugal, regista-se um aumento de 12,02%, com os prémios a aumentar de 14,56 mil milhões, em 2009, para um valor estimado de 16,34 mil milhões em 2010.



O ramo Vida aumentou de 10,38 mil milhões de euros, em 2009, para 12,17 mil milhões no final de 2010 (estimativa), representando um aumento de cerca de 17%.

Nos ramos Não Vida, os dados publicados pelo ISP apontam para uma estimativa de crescimento de cerca de 0.9%, tendo o volume de prémios de seguro directo aumentado de 4,13 mil milhões de euros para 4,17 mil milhões de euros (estimativa).

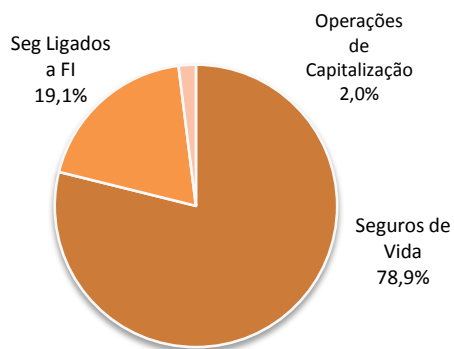
No quadro abaixo, sintetiza-se a evolução dos prémios de seguro directo em Portugal, por grandes ramos:

Produção Vida e Não Vida (€M)	2008	2009	2010 [E]	Δ 09/08	Δ 10/09
<b>Total Vida</b>	<b>11.005</b>	<b>10.427</b>	<b>12.173</b>	<b>-5,3%</b>	<b>16,7%</b>
Seguros de Vida	6.121	7.241	9.601	18,3%	56,9%
Seg Ligados a FI	3.994	3.161	2.331	-20,9%	-41,6%
Operações de Capitalização	890	25	241	-97,2%	-72,9%
<b>Total Não Vida</b>	<b>4.324</b>	<b>4.132</b>	<b>4.168</b>	<b>-4,4%</b>	<b>0,9%</b>
Acidentes e Doença	1.396	1.353	1.357	-3,1%	0,3%
<i>Acidentes de Trabalho</i>	741	674	646	-9,0%	-4,2%
<i>Doença</i>	483	500	529	3,5%	5,9%
Incêndio e Outros Danos	732	744	765	1,6%	2,9%
Automóvel	1.810	1.666	1.672	-8,0%	0,4%
Transportes, RC Geral e Diversos	383	368	375	-3,9%	1,8%
<b>Total</b>	<b>15.329</b>	<b>14.559</b>	<b>16.342</b>	<b>-5,0%</b>	<b>12,2%</b>

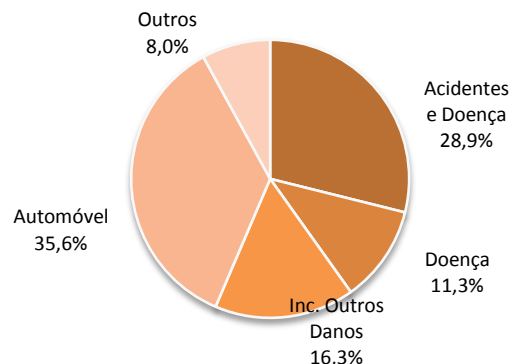
Fonte: APS - Panorama do mercado segurador 09/10 e ISP Prémios de Seguro Directo 2010 (Provisórios)

Como resultado do descrito acima, a carteira do mercado apresenta a seguinte distribuição em 2010 (Vida: 74,5% e Não Vida: 25,5%).

**Composição da carteira Vida  
2010**



**Composição da carteira Não  
Vida - 2010**



Fonte: APS - Panorama do mercado segurador 09/10 e ISP Prémios de Seguro Directo 2010 (Provisórios)

No que respeita à sinistralidade, de acordo com dados provisórios da Associação Portuguesa de Seguradores (APS) relativos a 2010, ramos Não Vida, a taxa de sinistralidade (rácio entre custos com sinistros e prémios adquiridos, líquidos de resseguro) subiu em 2010, situando-se nos 74,7%, contra os 73,7% no ano de 2009.

Os principais ramos que contribuíram para o aumento desta sinistralidade foram o Automóvel e o IOD. Em relação ao ramo Automóvel, a sinistralidade subiu dos 71,6% verificados em 2009 para 73,8% em 2010. O rácio de sinistralidade em IOD subiu de 63,0% em 2009 para 77,5% em 2010.

O segmento Não Vida, pressionado pelas elevadas taxas de sinistralidade médias, manteve um nível de rentabilidade modesto, globalmente inferior a 79 milhões de



euros. Alguns ramos de maior expressão, como o Automóvel, os Acidentes de Trabalho e o Incêndio e Outros Danos, conheceram mesmo uma degradação do respectivo resultado técnico, em 2010, ao contrário do que sucedeu com o Doença.

Relativamente à solvência, para as empresas que exploram exclusivamente os ramos Não Vida, em 2010, o rácio de solvência do mercado situou-se em 249%, melhorando face ao ano de 2009, em que o rácio estava em 233%, registando-se, contudo, uma relativa dispersão.

## 2 A N SEGUROS EM 2010

O ano de 2010 poderá ser caracterizado como o primeiro ano de consolidação da N Seguros. Em concreto, realçamos os factores que mais contribuíram para a redefinição do seu plano estratégico, assim como para a estabilização e reafirmação da sua operação.

A conclusão do processo de aquisição e integração da Real Seguros, S.A. pela LUSITANIA, Companhia de Seguros, S.A., conferiu, desde logo, à N Seguros, um enquadramento accionista mais sólido e estável, consubstanciando-se num processo de reestruturação, cujos efeitos transversais revelaram um importante impacto nos resultados da Companhia.

Este novo enquadramento traduziu-se, fundamentalmente, numa capacidade reforçada em termos de gestão e capital, assim como, numa melhoria significativa no suporte tecnológico e operacional.

Com efeito, questões de investimento tecnológico, reorganização processual, estratégia comercial e de marketing e redimensionamento das equipas estiveram na base do processo de reestruturação, reflectindo-se nalguns indicadores importantes para a Companhia, designadamente ao nível de sinistralidade, custos e satisfação dos seus clientes.

Não obstante, o agravamento da situação económica nacional no 2º semestre de 2010 e, naturalmente, o impacto negativo na actividade seguradora em geral, e na N Seguros em particular, o rigor na gestão dos custos, no investimento publicitário, na gestão de carteira e selecção de risco, permitiram um crescimento acima do sector (Ramos Não Vida) e uma melhoria significativa do resultado líquido.

Contudo, a competitividade e agressividade das empresas de seguros de canal directo, associadas a um profundo processo de reestruturação e à necessidade de um controlo rigoroso de custos e investimentos, condicionou a capacidade e o ritmo de crescimento da N Seguros, que se traduziu, no entanto, num acréscimo de 6% no volume de prémios, face a 2009.

Por fim, ultrapassadas as dificuldades relacionadas com o arranque da Companhia e com os problemas específicos do seu anterior accionista e finalizados os principais projectos relacionados com a reestruturação da empresa (dos quais se destaca o processo de migração e integração do sistema informático da N Seguros no da LUSITANIA, Companhia de Seguros) as perspectivas para 2011 apresentam-se optimistas.

## 2.1. Produção

### 2.1.1. Volume de Prémios

A N Seguros apresentou, em 2010, um volume de prémios de aproximadamente 11,8 milhões de euros, representando um crescimento superior a 6%, face a 2009, cujos prémios brutos emitidos se situaram nos 11,1 milhões de euros.

	2009	2010
Prémio Brutos Emitidos (milhares de euros)	11.138	11.821

### 2.1.2. Quota de Mercado

A quota da N Seguros, S.A. no mercado global Não Vida foi, em 2010, de 0,29%. Apesar de um crescimento modesto, pelo terceiro ano consecutivo, a Companhia manteve a sua tendência de ganho de quota de mercado.

	2009	2010
Quota de Mercado Não Vida	0,27%	0,29%

O mesmo se verifica quando se analisa o ramo Automóvel isoladamente, sendo que, neste particular, o crescimento é ligeiramente mais acentuado.

	2009	2010
Quota de Mercado Ramo Automóvel	0,59%	0,63%

Considerando o universo dos seguradores de canal directo, a quota de mercado da N Seguros atinge o valor de 12,8%, um valor bastante positivo, no contexto do exercício, apesar do decréscimo em relação a 2009, influenciado exclusivamente pelo forte crescimento de um concorrente (74,8%).

	2009	2010
Quota de Mercado Ramo Automóvel (Canal Directo)*	14,9%	12,8%

\* Considerando os valores da Via Directa / Ok Teleseguros, Seguro Directo, Seguros Logo e N Seguros.

### 2.1.3.Nº de Apólices e Nº de Clientes

O número de apólices em vigor na N Seguros ultrapassou as 61.300 apólices, em 2010, representando um crescimento de 5,7% face ao ano anterior.

	2009	2010
Nº de Apólices em Vigor	58.451	61.377

Em 2010, o número de clientes da N Seguros atingiu os 59.700, mais 7.985 do que no ano anterior, representando um acréscimo de cerca de 665 clientes por mês.

	2009	2010
Nº de Clientes	51.716	59.701

## 2.2.Recursos Humanos

### 2.2.1.Quadro de Pessoal

O ano de 2010 é caracterizado, também, por um significativo esforço na gestão e na retenção activa de colaboradores de qualidade, compatível com as melhores práticas de recursos humanos, de forma a maximizar o retorno do investimento efectuado e reduzir riscos de saída dos melhores colaboradores.

O quadro de pessoal da N Seguros S.A., no final de 2010, era composto por 20 colaboradores, dos quais 25% tinham vínculo por tempo indeterminado e 75% eram colaboradores a termo certo. Estes indicadores reflectem o esforço da Companhia em redimensionar as suas equipas no sentido de garantir uma melhor qualidade do serviço prestado.

	2009		2010	
	Qt.	%	Qt.	%
N.º Colaboradores	11		20	
Área Operacional	4	36,4%	10	50%
Área Técnica	6	54,5%	9	45%
Área Mercado	1	9,1%	1	5%
Prémios / N.º Colaboradores	1.012.545 €		591.059 €	
N.º Apólices / Colaborador	5.314		3.069	

### 2.2.2.Outros dados relevantes

O número de colaboradores com formação superior representa a maioria (60%), demonstrando claramente a estratégia de investimento em colaboradores qualificados, de forma a permitir uma melhor prestação de serviços aos clientes da Companhia.

	2009		2010	
	Qt.	%	Qt.	%
Total Colaboradores	11		20	
Superior	7	63,6%	12	60%
Secundário	4	36,4%	8	40%
TOTAL	11	100%	20	100%

## 2.3 Projectos Desenvolvidos em 2010

O ano de 2010 foi marcado pelo profundo processo de reestruturação, tendo em vista a obtenção de sinergias. Este processo incidiu, de forma transversal, ao nível das suas diversas estruturas, modelos de gestão, políticas, processos e sistemas organizacionais.

Com efeito, o seu novo accionista único - LUSITANIA, Companhia de Seguros, S.A. - reforçou o apoio necessário, em termos de capital, capacidade de gestão e suporte técnico e operacional.

No primeiro semestre de 2010, o foco incidiu fundamentalmente na redefinição destes processos, métodos e operações, de forma a assegurar as necessidades da Companhia em termos técnicos (sinistros, subscrição, resseguro, controlo de risco, actuariado), jurídicos (*compliance* e contencioso), operacionais (recursos humanos, desenvolvimento organizacional, logística e gestão documental) e nas tecnologias de informação.

Para o efeito, foi constituído um “Grupo de Trabalho”, em colaboração com a LUSITANIA, tendo em vista a redefinição de políticas, uniformização de modelos de gestão e integração tecnológica, que permitissem ganhos de eficiência (economias de escala) e a concentração de esforços na excelência operacional, na redução de custos, no controlo de risco e na eficácia comercial e de marketing.

### 2.3.1. Grupo de Trabalho N Seguros

Na sequência das determinações do referido grupo de trabalho foram implementados os seguintes projectos e medidas ao nível tecnológico, técnico e operacional:

- **Desenvolvimentos Tecnológicos:**
  - ◆ Primeira fase – Desenvolvimento de um conjunto de funcionalidades específicas relacionadas com a área de selecção de risco, produção e controlo de gestão;
  - ◆ Segunda fase - Migração e integração do sistema informático da N Seguros na plataforma tecnológica da LUSITANIA (concluído em Julho de 2010), que assentou na normalização e integração de funcionalidades na infra-estrutura *core*, mantendo simultaneamente, as funcionalidades de *front-end* da Companhia e as especificidades do seu modelo de distribuição, resultando em ganhos de eficiência operacional e facilitando desenvolvimentos futuros.
- Integração da plataforma de sinistros da N Seguros na estrutura da LUSITANIA, com vantagens operacionais associadas à uniformização de políticas, modelos

de gestão, sistemas e fornecedores, reforçado pelo *Know-how* técnico, suporte hierárquico e logístico da “casa-mãe”, que resultaram em mais-valias concretas para a Companhia.

- Projecto de revisão da política de subscrição e tarifas da N Seguros, cuja implementação se realizou de forma faseada entre Abril e Julho de 2010, tendo resultado em melhorias concretas, de novo ao nível da selecção e controlo de risco, com reflexos positivos nos indicadores de sinistralidade verificados no segundo semestre de 2010;
- Integração de um *reporting* regular e transversal a todas as áreas de negócio, operacionais e de gestão, alinhado com a política da Lusitania;
- Adopção, em termos logísticos, de forma integral, dos processos e modelos em vigor na Lusitania, salvaguardando-se as especificidades decorrentes do modelo de gestão e de distribuição da Companhia;
- Adopção transversal das políticas organizacionais da Lusitania, assim como, os processos e procedimentos subjacentes, salvaguardando as respectivas adaptações em consonância com o modelo de gestão, distribuição e políticas comerciais e de marketing da N Seguros.

### 2.3.2. Ferramentas de Apoio ao Cliente - desenvolvimento e Implementação do Novo Site Institucional da N Seguros

Em consonância com a estratégia operacional e de marketing da N Seguros e numa perspectiva de conferir ao cliente um serviço simples, rápido e intuitivo foram implementadas, numa primeira fase (primeiro semestre 2010), diversas alterações funcionais no sítio da internet da Companhia, melhorando a sua usabilidade e facilitando a relação com os seus clientes e terceiros.

No prosseguimento da sua estratégia de simplificação e transparência, com o objectivo de ser uma Companhia de referência na distribuição electrónica no mercado nacional, em Setembro de 2010, foi lançado o novo *site* institucional da Companhia. Um *site* simples, intuitivo, direccionado para as necessidades dos clientes, com especial foco nos processos *core* da N Seguros, nomeadamente, ao nível da simulação, subscrição e gestão de sinistros.

### 2.3.3. Gestão de Sinistros

Adesão à Convenção de Regularização de Sinistros (CRS) no âmbito do Protocolo de Reembolsos de Danos Próprios e Terceiros Passivos (APS).

Adesão ao “Protocolo para a Regularização de Choques em Cadeia” (APS).

### 2.3.4. Oferta

De acordo com a estratégia comercial e de marketing definidas para a Companhia, a qual assenta numa abordagem sistemática ao mercado e em processos de comunicação direccionados a nichos específicos, foram desenvolvidos e lançados dois produtos segmentados, em complemento do produto N Auto, com o objectivo de incrementar os índices de venda cruzada da N Seguros, nomeadamente:

- N Auto Cool (Outubro de 2010);
- N Auto Sénior (Novembro de 2010).



## 2.4. Posicionamento e Imagem

### 2.4.1. Promoção

A N Seguros, Segurador de Canal Directo, procura que o seu posicionamento transmita ao consumidor rapidez, simplicidade e transparência, reforçando a sua imagem enquanto Companhia de referência ao nível de “preços justos e competitivos” nos segmentos de mercado em que opera.

Refira-se, aliás, que este canal de distribuição, apesar de em Portugal apresentar ainda um peso pouco significativo, tem vindo a ganhar relevância nos últimos anos, quer em termos de crescimento, quer em termos de presença de operadores relevantes.

Sendo os canais de distribuição da N Seguros, respectivamente, a internet (através do sítio [www.nseguros.pt](http://www.nseguros.pt)) e o telefone, é através da sua política de qualidade de serviço e inovação, aliada a um preço justo e competitivo, que pretende atingir os objectivos a que se propõe.

Em 2010, tal como verificado em finais de 2009, manteve-se a necessidade de racionalização de custos de marketing para fazer face ao processo de reorganização e de reestruturação operacional.

A estratégia de comunicação da marca foi revista durante o ano, privilegiando a comunicação por via do canal internet, numa abordagem segmentada, em detrimento de outros meios de comunicação de massa.

### 2.4.2. Publicidade

Em 2010, as iniciativas desenvolvidas a este nível, passaram fundamentalmente por encartes em jornais de distribuição gratuita e pela entrega de *flyers*. Estas iniciativas foram desenvolvidas de forma faseada e com âmbito regional.

### 2.4.3. Patrocínios Institucionais

A política de patrocínios da Companhia foi reformulada no ano em referência, assumindo um posicionamento assente na responsabilidade social, nomeadamente, no que diz respeito à sua participação em iniciativas cujos objectivos estivessem relacionados com a segurança e prevenção rodoviária. Neste âmbito, destacam-se os seguintes patrocínios:

- Fundação da Juventude – concurso “Mais vale perder um minuto na vida do que a vida num minuto”;

- Associação Zona Segura - “1º Congresso do Condutor Sénior”.

#### 2.4.4. Internet

Sendo o *Site* da N Seguros, conforme referido, o principal canal de distribuição e de comunicação da marca, foi fulcral a sua constante actualização como ferramenta de divulgação e melhoria da sua imagem e posicionamento.

Em 2010 houve, assim, a necessidade de reformulação desta base fundamental do negócio, com o desenvolvimento de funcionalidades e de melhoria da sua *performance*, culminando no lançamento do novo site institucional em Setembro de 2010.

Foram igualmente desenvolvidas, ao longo do ano, campanhas na internet, associadas ao lançamento de novos produtos.

## 2.5. Sinistralidade

### 2.5.1. Taxa de Sinistralidade e Rácio de Provisionamento

Como consequência de uma política mais restritiva e de um maior rigor na selecção do risco, a taxa de sinistralidade decresceu para os 100,5%, numa tendência progressiva, que se mantém.

	2009	2010
Taxa de Sinistralidade	108,9%	100,5%

O Rácio de Provisionamento da N Seguros, S.A situou-se nos 94,18%.

	2009	2010
Rácio de Provisionamento	85,9%	94,18%

### 2.5.2. Sinistros em curso, abertos e encerrados

A N Seguros registou, no seu terceiro ano de actividade, a abertura de mais de 12 mil processos de sinistros. Os processos pendentes representam 38,26% dos processos abertos.

	2009 Qt.	2010 Qt.
Sinistros Abertos	9.427	12.518
Sinistros em Curso	2.845	4.789
Sinistros Encerrados	7.890	10.574

### 2.5.3. Taxa de Encerramento

No que respeita à taxa de encerramento de sinistros, esta atingiu, em 2010, o valor de 84,5%.

	2009	2010
Taxa de Encerramento	83,7%	84,5%

## 2.6. Resseguro

O resultado do resseguro foi favorável para os Resseguradores e apresentou, em 2010, um saldo de cerca de 1.377 milhares de euros. A maior parte dos Prémios diz respeito à Assistência. Os correspondentes custos com sinistros são suportados pelo Ressegurador.

	2009	2010
Prémios	886.888	1.569.871
Provisões para prémios não adquiridos	-326.274	- 192.549
Resultado	560.615	1.377.322

O rácio de cedência foi de 13%, em 2010.

Destaca-se que o painel de Resseguradores de suporte ao Programa de Resseguro de 2010 (Tratado de Automóvel) manteve, um excelente nível de *rating*.

Destacam-se, também, em termos de tratado de Assistência em Viagem, a Companhia *europ-assistance*, que desempenhou para a N Seguros um papel muito relevante durante o ano em referência.

Resseguradores	S&P
MUNCHENER RUCKVERSICHERUNGS-GESELLSCHAFT	AA-
PARTNER RE PER AON BENFIELD	AA-
HANNOVER RUCK	AA-
ODYSSEY RE PER AON BENFIELD	A-
R+V PER AON BENFIELD	A+
SCOR IBERICA LTD	A
MAPFRE RE	AA
NACIONAL REASSEGUROS PER AON BENFIELD	A+
SWISS RE EUROPE SUCURSAL ESPANHA	A+
ASSURANCES MUTUELLES GMF PER TARSIS	Api(*)

(\*) Não tem rating pelo facto de ser uma mútua de seguros. A Standard & Poor's atribui uma classificação com base na informação divulgada publicamente (Api-rating "A" based on public information).

## 2.7. Análise Financeira

### 2.7.1. Resultado Antes Impostos, Resultado Líquido [Return on Equity (ROE)]

A N Seguros S.A. apresenta, no final do seu terceiro exercício, um resultado líquido negativo de cerca de 2,45 milhões de euros.

	2008	2009	2010
Resultado Antes do Imposto	-8.605.617	-5.450.624	-2.530.764
Resultado Líquido	-8.613.619	-5.454.704	-2.453.185
Capitais Próprios	+3.886.381	-1.285.233	-4.215.551
R.O.E.	n.a.	n.a.	n.a.

Tendo em conta a situação de capitais próprios negativos da Companhia (- 4.215.551 €), nos termos do Artº. 35º do Código das Sociedades Comerciais, o Conselho de Administração requereu, no âmbito da convocação da Assembleia Geral da N Seguros, S.A., a inclusão de um ponto específico na Agenda para se informar o Accionista desta situação e este poder tomar as medidas julgadas convenientes.

### 2.7.2. Despesas Gerais

No corrente ano, as despesas gerais da Companhia orçaram em cerca de 3,8 milhões de euros, assim distribuídas:

	2009	2010
Custos com Pessoal	439.412	652.840
Conservação e Reparação	4.139	1.141
Rendas e Alugueres	80.944	153.454
Comunicação	183.534	170.915
Serviços Contratados	1.054.631	1.395.045
Despesas de Representação	2.512	225
Seguros	10.264	16.042
Publicidade e Propaganda	696.888	690.690
Reintegrações/Amortizações	332.730	352.424
Outros	346.919	376.191
	3.151.975	3.808.967

### 2.7.3. Resultado Operacional

No corrente ano o resultado operacional da N Seguros foi negativo, em cerca de 3 milhões de euros.

	2009	2010
Prémios Brutos Emitidos	11.137.927	11.821.178
PPNA (var.)	-818.898	-2.989
Custos com Sinistros	12.137.318	11.884.566
Outras Provisões Técnicas	395.306	1.182.720
Resseguro	560.615	1.377.322
Custos e Gastos de Exploração Líquidos	2.776.565	2.787.159
Resultado	-4.760.163	-3.048.138

### 2.7.4. Investimentos

O valor da carteira de investimentos da N Seguros, S.A. regista um montante de cerca de 17,6 milhões de euros, dos quais cerca de 50% estão alocados a Depósitos.

	2009		2010	
	Euros	%	Euros	%
Títulos do Estado	1.287.748	6,6%	1.970.912	11,1%
Obrigações Diversas	4.376.000	22,5%	4.367.491	24,8%
Acções e Unidades de Participação	2.545.008	13,1%	2.156.804	12,2%
Depósitos e Outros	11.205.711	57,7%	9.150.000	51,9%
TOTAL	19.414.466	100 %	17.645.207	100%

### 2.7.5. Garantias Financeiras

As responsabilidades da N Seguros encontram-se, à data de 31.12.2010, devidamente representadas, sendo a taxa cobertura da margem de solvência de 135,73 %.

#### 2.7.6. Aplicação de Resultados

Nos termos da alínea f) do n.º 5 do art. 66 do Código das Sociedades, propõe-se que o resultado do exercício de 2010, registando um prejuízo no montante de 2.453.185 Euros, seja aplicado à rubrica de Resultados Transitados.

### 3 PERSPECTIVAS 2011

#### 3.1 Economia e actividade seguradora

Nas mais recentes previsões económicas, publicadas no seu Boletim Económico de Inverno, o Banco de Portugal (BdP) veio traçar um cenário pouco favorável para a economia portuguesa, ao estimar uma contracção do PIB (-1,3%), em 2011, e um crescimento limitado (+0,6%), em 2012, num período que será marcado pelo reforço do processo de ajustamento dos desequilíbrios macroeconómicos acumulados ao longo de mais de uma década.

Os indicadores do sector apontam para que os factores de dimensão, concentração de recursos e grau de penetração das novas tecnologias sejam determinantes para a melhoria da competitividade;

A dimensão e a persistência da crise económica e financeira nacional e internacional constituem o início de uma nova ordem económica e social que poderá pôr em causa a manutenção do modelo social europeu. Será neste novo cenário que os Seguradores, inevitavelmente, serão chamados a aumentar o seu papel de protecção no desemprego, na saúde e na velhice. Em Portugal esta tendência já se manifesta e exigirá do sector uma forte capacidade de resposta, sem pôr em causa a sua sustentabilidade económica e financeira a médio prazo.

O próximo ano constituirá mais um período em que o sector enfrentará grandes desafios tanto ao nível da pressão nos preços, por via da persistente crise, como na necessidade da gestão criteriosa dos seus capitais. Com efeito, dado o estágio de maturidade do sector, as novas exigências regulamentares – como Solvência II - e a constante pressão nos preços dos produtos face à forte concorrência, as empresas serão incentivadas a ganhar novos níveis de eficiência e qualidade para continuar a responder adequadamente às exigências de protecção e segurança dos seus clientes.



### **3.2 A N Seguros em 2011**

A N Seguros, sendo uma empresa de seguros recente, continuará a necessitar de suporte financeiro e operacional e, acima de tudo, de manter uma visão e direcção claras, de forma a evoluir e a continuar a consolidar a sua actividade, numa base de confiança e de transparência que proporcione mais oportunidades.

No âmbito da reestruturação iniciada em 2010, será necessário reforçar as economias de escala entretanto alcançadas (em colaboração com o seu accionista), concentrando esforços na excelência operacional, na redução de custos e no controlo de risco.

Durante o 1º semestre de 2011, o foco estará na consolidação da estratégia comercial e de marketing, através de uma abordagem sistemática ao mercado, na melhoria contínua dos seus modelos operacionais e de gestão e nos ganhos de eficiência e de redução de custos, sustentados por um eficiente controlo de risco e por uma política de subscrição ajustada aos objectivos da Companhia.

Continuar-se-á a dar especial atenção à internet/site, enquanto canal privilegiado de comunicação com clientes e terceiros, sempre numa lógica de simplificação e transparência.

A experiência acumulada e a melhoria de processos, ao nível das actividades do *Contact Center*, Produção e Gestão de Sinistros, continuarão a ser críticos para a obtenção de eficiências adicionais.

Em 2011, manter-se-á a política de recursos humanos, assente na gestão e retenção activa de colaboradores de qualidade, de forma a maximizar o retorno do investimento efectuado e reduzir riscos operacionais.

O ano de 2011 será, neste quadro, um ano crucial para a consolidação da N Seguros.

## **4 DÍVIDAS À SEGURANÇA SOCIAL E AO ESTADO**

Nos termos do disposto no art. 2º do Decreto-Lei 534/80 de 7 de Novembro e do art. 21º do Decreto-Lei 411/91 de 17 de Outubro, indica-se que à data de 31/12/2010 não existiam quaisquer dívidas ao Sector Público Estatal, cujo pagamento esteja em mora, nem dívidas à Segurança Social.

## **5 OBJECTIVOS E POLÍTICAS DA COMPANHIA EM MATÉRIA DE GESTÃO DOS RISCOS FINANCEIROS**

A Companhia mantém a sua política neste domínio.

Os investimentos da N Seguros S.A. procuraram ter em conta o tipo de operações que a empresa realiza, de forma a garantir critérios de rendibilidade, liquidez e segurança, com observância dos princípios de diversificação e dispersão dos riscos.

A política de investimento para 2010 foi definida pelo Conselho de Administração da N Seguros, o qual teve em atenção a situação do mercado de capitais, tendo optado por uma gestão prudente, onde a segurança e liquidez dos investimentos prevaleceu. Por esta razão, a utilização de produtos derivados, sendo permitida na medida em que contribua para uma gestão eficaz da carteira e redução do risco de taxa de juro e/ou cambial, não foi utilizada.

## **6 ACÇÕES DOS MEMBROS DOS ORGÃOS SOCIAIS**

De acordo com o n.º 5 do art. 447º do Código das Sociedades Comerciais, confirma-se que nenhum dos membros dos Órgãos Sociais detém qualquer acção na N Seguros, S.A. em 31.12.2010.

### **Participação de Accionistas**

De acordo com o n.º 4 do art. 448 do Código das Sociedades informa-se que a LUSITANIA, Companhia de Seguros, S.A. detém 100% das acções da N Seguros, S.A.

## 7 DISPOSIÇÕES FINAIS

Renúncias:

Por carta datada de 15 de Dezembro de 2010, e com efeito a 28 de Janeiro de 2011, o Senhor Dr. Renato Pedro Menino Duarte Homem, renunciou às funções de Vogal do Conselho de Administração.

Reconhecimento:

O Conselho de Administração entende ser seu dever expressar o seu reconhecimento e agradecimento público às seguintes entidades:

- ✓ Ao Accionista, pelo relevante apoio e confiança que tem demonstrado;
- ✓ Aos Clientes, pela preferência com que distinguiram a Companhia;
- ✓ Ao Instituto de Seguros de Portugal e à Associação Portuguesa de Seguradores e Resseguradores, pela atenção com que acompanham o desenvolvimento da Companhia;
- ✓ Aos parceiros que acompanham e apoiam o esforço de desenvolvimento da Companhia;
- ✓ A todos os Colaboradores, pelo seu empenhamento e dedicação.

Lisboa, 16 de Março de 2011

### **O Conselho de Administração**

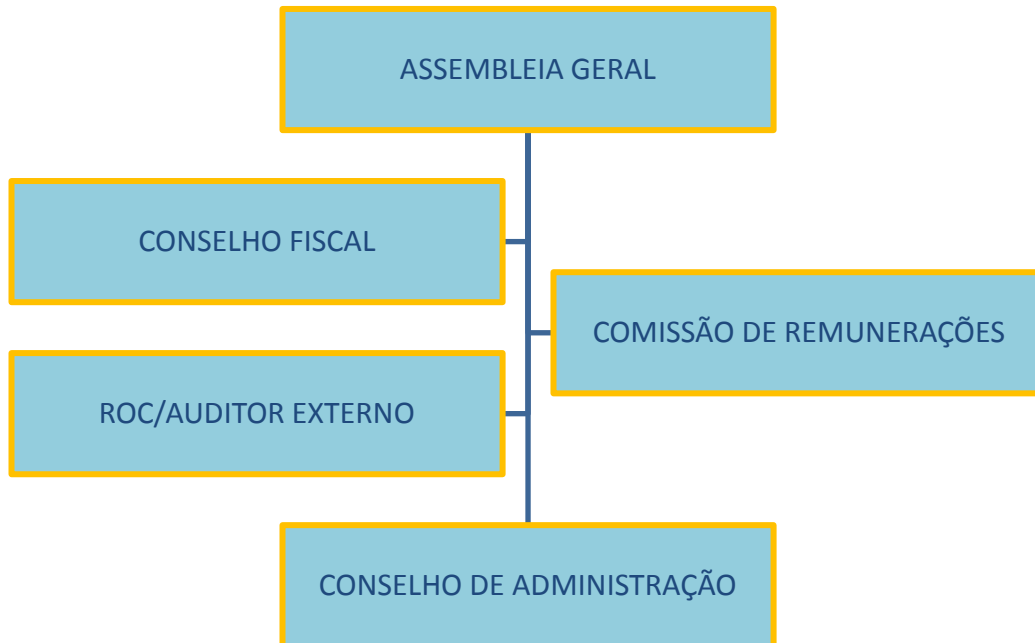
Virgílio Manuel Boavista Lima (Presidente)

José António Romão Eusébio (Vogal)

Renato Pedro Menino Duarte Homem (Vogal)

## ANEXO 1. RELATÓRIO DO GOVERNO SOCIETÁRIO

### 1. Estrutura do Governo



Nos termos estatutários a gestão da Companhia é assegurada por um Conselho de Administração composto por três a quinze membros eleitos trienalmente, sendo permitido a sua reeleição.

Actualmente o Conselho de Administração eleito para o triénio 2010/2012 é composto por três Administradores – um Presidente do Conselho de Administração e dois Administradores.

Compete ao Conselho de Administração gerir os negócios da Companhia com os mais amplos poderes. A Fiscalização dos actos de administração é exercida por um Conselho Fiscal composto por três membros eleitos trienalmente em Assembleia Geral, podendo ser reelegíveis.

### 2. Identificação e Composição dos Órgão Sociais

#### Mesa da Assembleia Geral

Presidente	Vitor José Melícias Lopes
Secretario	Joana Folhadela Marques

### **Conselho de Administração**

Presidente	Virgílio Manuel Boavista Lima
Administrador	José António Romão Eusébio
Administrador	Renato Pedro Menino Duarte Homem

### **Conselho Fiscal**

Presidente	José Augusto Perestrello Alarcão Troni
Vogal	Fernando Vassalo Namorado Rosa
Vogal	António Pedro de Sá Alves Sameiro
Suplente	Armindo Matias

### **Revisor Oficial de Contas**

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.

## **3. Qualificação Profissional dos membros do Conselho de Administração e Actividade exercida nos últimos anos**

### Virgílio Manuel Boavista Lima, Presidente do Conselho de Administração

Qualificação Profissional: Licenciado em Organização e Gestão de Empresas pelo Instituto Superior de Economia, em 1985.

Actividade nos últimos anos:

- Presidente do Conselho de Administração da N Seguros, SA, desde 2010;
- Administrador da LUSITANIA, Companhia de Seguros, SA, desde 2008;
- Administrador da SILVIP, Sociedade Gestora de Fundos e Investimentos Prediais, SA;
- Membro do Conselho Geral do Montepio Geral e da Fundação Montepio Geral;
- Administrador da *Société d'Investissement à Capitale Variable PVCi – Portugal Venture Capital Initiative*;
- Administrador da Caixa Económica de Cabo Verde;
- Administrador da “MG Fundos – Sociedade Gestora de Fundos”;
- Administrador da “MG Patrimónios – Sociedade Gestora de Patrimónios”.

### José António Romão Eusébio, Administrador

Qualificação Profissional: Licenciado em Finanças pelo Instituto Superior de Economia, em 1973.

Actividade nos últimos anos:

- Administrador da N Seguros, SA, desde 2010;
- Administrador da LUSITANIA, Companhia de Seguros, SA, desde 2010;

- Administrador da Império Bonança, Companhia de Seguros, SA, entre 2004 e 2005
- Membro do Conselho de Administração da Oniway entre 2001 e 2003;
- Administrador da CIMPOR Cimentos de Portugal SA, entre 1987 e 1992.

Renato Pedro Menino Duarte Homem, Administrador

Qualificação Profissional: Licenciado em Geografia pela Universidade de Coimbra, em 1987.

Actividade nos últimos anos:

- Administrador da N Seguros, SA, desde 2009;
- Membro do Conselho de Administração da NOSSA – Nova Sociedade de Seguros de Angola, SA, desde 2009;
- Administrador da Real Seguros, SA, entre Abril e Dezembro de 2009;
- Administrador da BPN SGPS, SA e SLN SGPS, SA entre 2008 e 2009;
- Administrador Executivo e Membro do Conselho de Administração da Agência Portuguesa para o Investimento e Comercio Externo de Portugal, EPE entre 2007 e 2008.
- Administrador Executivo e Membro do Conselho de Administração da Agência Portuguesa para o Investimento, EPE entre 2005 e 2007;
- Director de Comunicação e Secretário-Geral do Instituto das Comunicações de Portugal (actual ANACOM) entre 1992 e 1999.

#### **4. Política de Remuneração**

A Comissão de Remuneração eleita em Assembleia Geral determina a remuneração dos órgãos sociais da Companhia.

Nos termos da Lei n.º 28/2009, de 19 de Junho, a Comissão de Remuneração submete anualmente à aprovação da Assembleia Geral uma declaração contendo a política de remuneração dos órgãos sociais.

As remunerações dos órgãos sociais da N Seguros, SA foram aprovadas em Assembleia Geral de 26 de Março de 2010, não tendo havido qualquer actualização salarial no decorrer do exercício.

O Presidente do Conselho de Administração, Virgílio Manuel Boavista Lima e o Administrador, José António Romão Eusébio não auferem qualquer remuneração fixa e regular, nem lhes é atribuível qualquer componente de remuneração variável pelo exercício dos respectivos cargos, uma vez que desempenham funções executivas em

órgãos de administração de sociedades em relação de domínio e/ou de grupo com a N Seguros, SA.

Em matéria de Remunerações não existe recurso a consultores externos.

A proposta da política de remunerações para 2011, elaborada nos termos do estabelecido na circular do ISP n.º 6/2010 de 1 de Abril, tal como será apresentada à Assembleia de 25 de Março de 2011, consta do anexo ao relatório.

## 5. Composição da Comissão de Remunerações

A Comissão de Remunerações eleita para o triénio 2010/2012 é composta por:

Presidente	Vitor José Melícias Lopes
Vogal	José António de Arez Romão
Vogal	Maria Manuela Traquina Rodrigues

## 6. Remunerações Auferidas pelos Membros dos Órgãos de Administração e Fiscalização (nos termos do art. 2º da Lei n.º 28/2009)

### a. Agregado

Conselho de Administração – 157.500 euros

Conselho Fiscal – 7.125 euros (referente ao período compreendido entre Abril e Dezembro de 2010).

### b. Individual

#### Conselho de Administração

Virgílio Manuel Boavista Lima	- 0 euros
José António Romão Eusébio	- 0 euros
Renato Pedro Menino Duarte Homem	-157.500 euros

#### Conselho Fiscal

José Augusto Perestrello Alarcão Troni	- 2.625 euros
Fernando Vassalo Namorado Rosa	- 2.250 euros
António Pedro de Sá Alves Sameiro	- 2.250 euros



## **7. Remunerações do Auditor/Revisor Oficial de Contas**

O valor facturado pelos nossos auditores externos/revisores PriceWaterhouseCoopers ascendeu, em 2010, a 47.593 euros (com IVA à taxa legal em vigor) e compreende os trabalhos relacionados com a Auditoria Externa e com a emissão da Certificação Legal de Contas.