

# Apresentação da

**SONAE MC**

---



Junho 2018

# A Sonae MC é o Retalhista Alimentar Multi-Formato e Omni-Canal Líder em Portugal

## Principais destaques

### Posição de mercado



em **Retalho Alimentar**  
em **Comércio Eletrónico para Retalho Alimentar**  
em **Nutrição Saudável**  
em **Para-Farmácias**

**697** lojas geridas

**>40%** dos ativos imobiliários são detidos pela Sonae MC

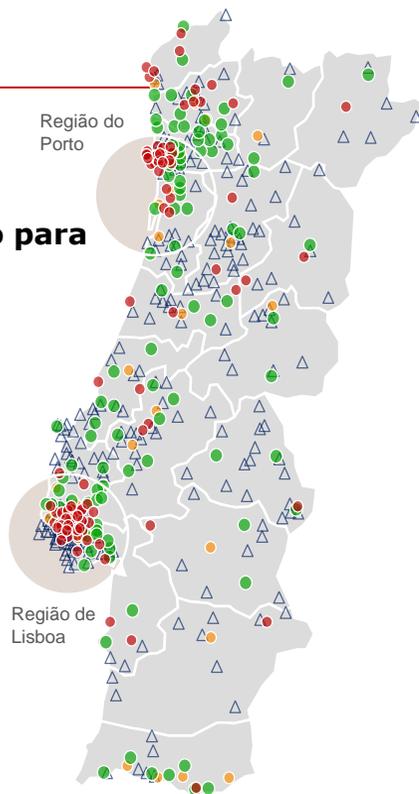
**>30 mil** colaboradores

**Receitas** ~€4,1mm

**EBITDA** ~€303m (margem ~7,5%)(1)

**99%** reconhecimento de marca(2)

**85%** das famílias portuguesas usam o cartão de fidelização



- Continente
- Continente Modelo
- Continente Bom Dia
- △ Meu Super

## Portefólio de retalho alimentar

% DE ÁREA DE VENDA



**CONTINENTE**

HIPERMERCADOS URBANOS

**CONTINENTE modelo**

GRANDES SUPERMERCADOS

**CONTINENTE bom dia**

SUPERMERCADOS DE PROXIMIDADE

**CONTINENTE ONLINE**

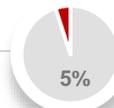
COMÉRCIO ELETRÓNICO

**Meu super**

SUPERMERCADOS DE PROXIMIDADE (FRANCHISE)

## Formatos adjacentes

% DE ÁREA DE VENDA



**wells**

PARA-FARMÁCIAS (SAÚDE, BEM-ESTAR E ÓTICA)

**go natural**

SUPERMERCADOS E RESTAURANTES BIOLÓGICOS

**B.A.G.G.A.**

CAFETARIAS

**note**

MATERIAL ESCOLAR, LIVROS E PRESENTES

**ZU**

PRODUTOS PARA ANIMAIS E SERVIÇOS VETERINÁRIOS

**Maxmat**

RETALHO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO E BRICOLAGE

Nota: Para efeitos da potencial OPV e para este documento, o negócio Sonae MC é definido como: i) as operações de retalho alimentar e formatos adjacentes (marcas apresentadas neste slide), operadas diretamente ou através de regime de franchise; ii) os ativos imobiliários respetivos, alguns dos quais arrendados a terceiros e a partes relacionadas com a Sonae MC; e iii) serviços de *back office* prestados a partes relacionadas com a Sonae MC. A informação financeira é respeitante ao ano terminado a 31 de Dezembro de 2017, ajustada para refletir o perímetro descrito. Esta informação financeira é preliminar, não foi auditada e está sujeita a confirmação final (incluindo mais-valias). Dados de lojas da Sonae MC respeitantes a Março de 2018. A Sonae MC inclui também 344 lojas em regime de franchise e uma loja *outlet*.

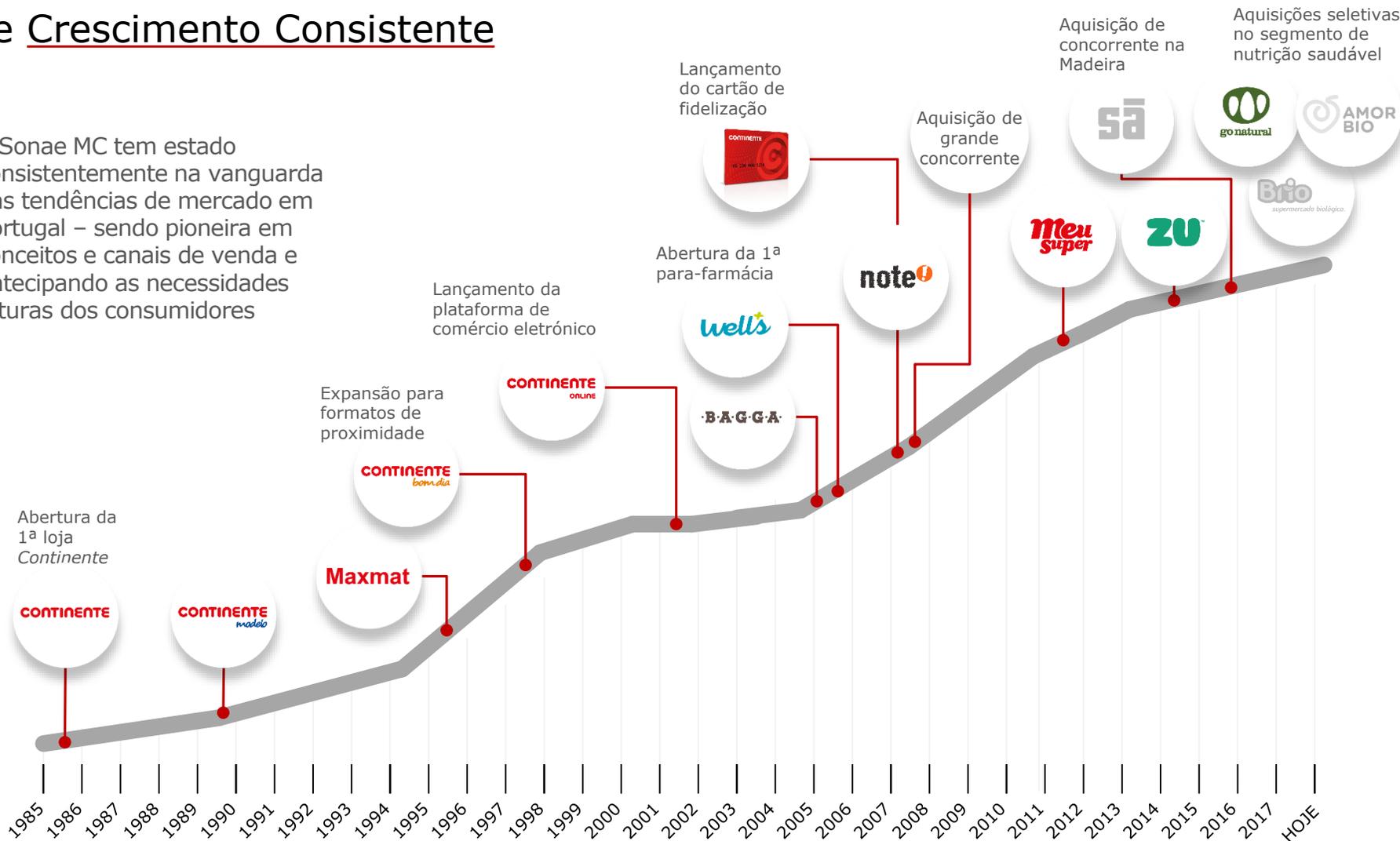
(1) Em termos de EBITDA ajustado, como definido na página 15

(2) Baseado no estudo do Instituto de Marketing Research (IMR) a pedido da Sonae

Fonte: Informação da empresa, PlanetRetail RGD

# Histórico de Mais de 30 Anos de Crescimento Consistente

A Sonae MC tem estado consistentemente na vanguarda das tendências de mercado em Portugal – sendo pioneira em conceitos e canais de venda e antecipando as necessidades futuras dos consumidores

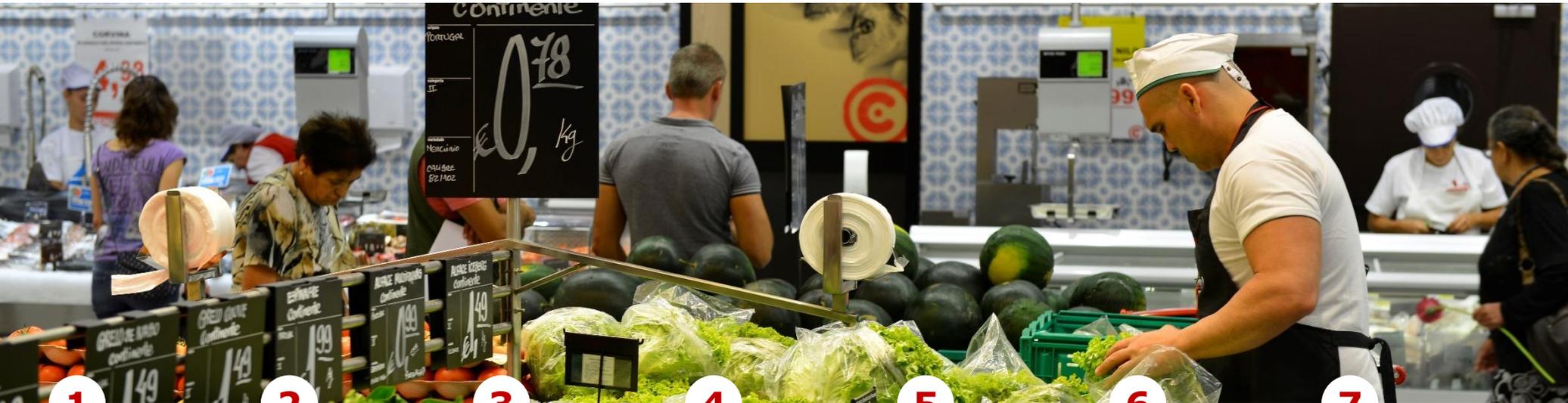


## Principais áreas de foco

**Supermercados de grande formato**  
 + Aperfeiçoamento da proposta de valor  
 + Sofisticação do modelo operacional

**Proximidade, digital, saúde & bem-estar**  
**Formatos adjacentes**

# Proposta de Investimento Sólida



1

## Condições Macroeconómicas Atrativas

Oportunidade Única de Obter Exposição Direta ao Mercado de Retalho Alimentar Português

2

## Retalhista Alimentar Líder em Portugal

~22% de Quota de Mercado<sup>(1)</sup>

3

## Forte Cadeia de Retalho & Plataforma Digital

Ampla Rede de Formatos de Retalho Alimentar em Localizações Urbanas, Complementada por Plataforma Digital Diferenciadora

4

## Reputação de Marca & *Customer Engagement* Excepcional

Programa de Fidelização Único que Cobre ~85% das Famílias Portuguesas

5

## Operador Extremamente Eficiente

Rede de Fornecimento Diferenciada com Foco na Eficiência como Forte Vantagem Competitiva

6

## Perfil Financeiro Sólido

Bom Crescimento *Like-for-Like*, Margens Significativas, >40% dos Ativos Imobiliários são detidos pela Sonae MC

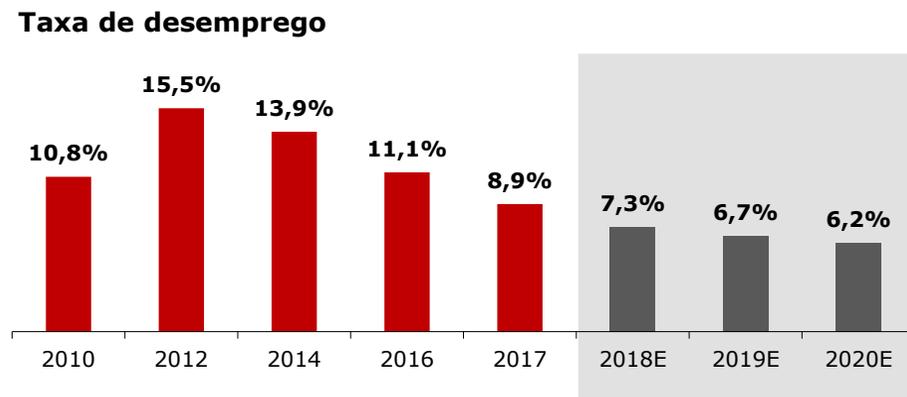
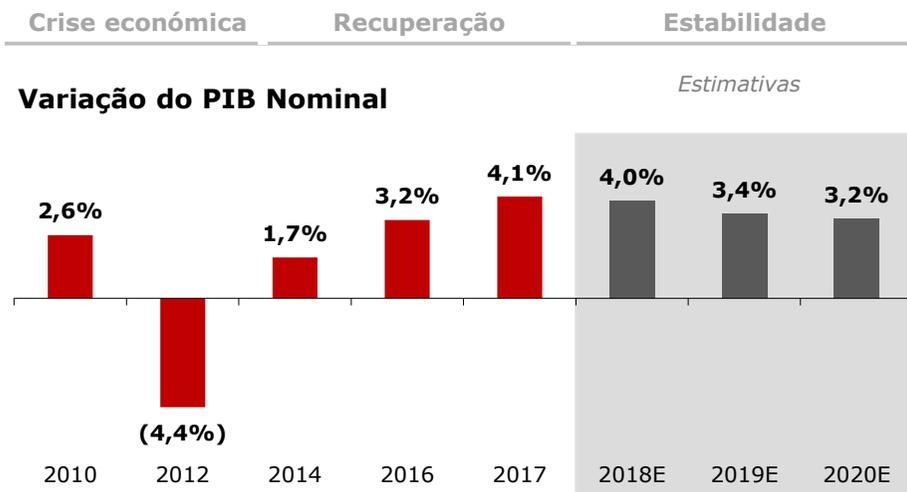
7

## Estratégia de Crescimento Clara

Quatro Pilares de Crescimento, Executados por uma Equipa de Gestão Extremamente Experiente

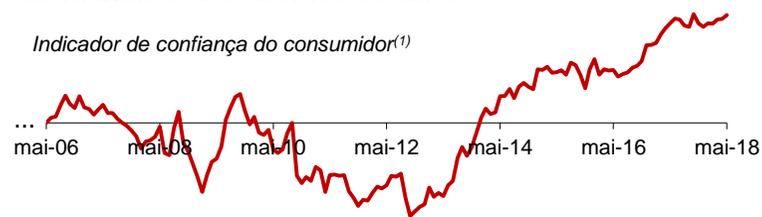
# Após uma Recessão Económica, a Economia Portuguesa está a Prosperar

A economia Portuguesa tem vindo a recuperar..



... o que se reflete num crescimento do consumo...

- **Confiança dos consumidores** encontra-se em níveis máximos dos últimos 30 anos



- **Crescimento significativo do rendimento disponível** (+4,1% em 2018)
- **Consumo privado situa-se em níveis superiores aos registados pré-crise**, estimando-se que cresça a uma taxa média anual de +3,6% até 2022

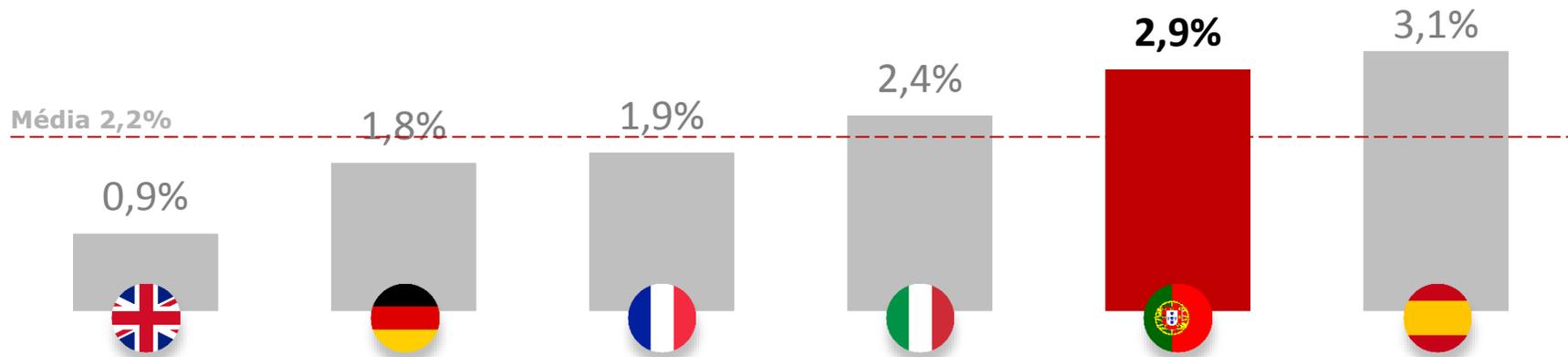
... e num aumento dos níveis de confiança dos investidores

- **Aumento do Investimento Direto Estrangeiro** (+24% em 2017 vs 2008 pré-crise)
- **Portugal recuperou o rating de crédito de Investment Grade das agências Fitch e S&P no último ano** (taxas de juro das Obrigações do Tesouro a 10 anos abaixo de 2%, comparado com >4% no 1ºT 2017 e >7% em 2013)

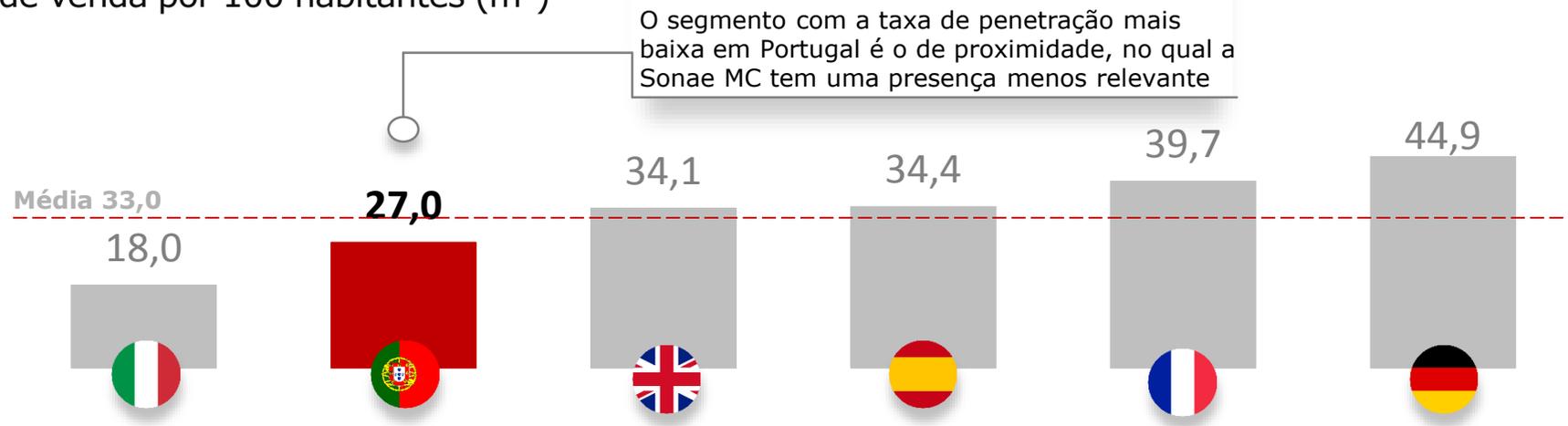
(1) Confiança do consumidor representa por quanto é que as perspetivas otimistas dos consumidores superam as perspetivas negativas  
 Fonte: Base de dados IMF World Economic Outlook, Banco de Portugal, Instituto Nacional de Estatística (INE), Bloomberg, AMECO

# O Mercado de Retalho Alimentar Português tem uma Taxa de Penetração Abaixo da Média e Estima-se que Seja um dos Mercados com Maior Crescimento na Europa

Crescimento médio anual das vendas do mercado de retalho alimentar 2017-22E



Área de venda por 100 habitantes (m<sup>2</sup>)



O segmento com a taxa de penetração mais baixa em Portugal é o de proximidade, no qual a Sonae MC tem uma presença menos relevante

# A Sonae MC é o Líder em Retalho Alimentar em Portugal, com um Portefólio Diversificado de Formatos e Canais de Venda

1 2 Líder de Retalho Alimentar em Portugal 3 4 5 6 7

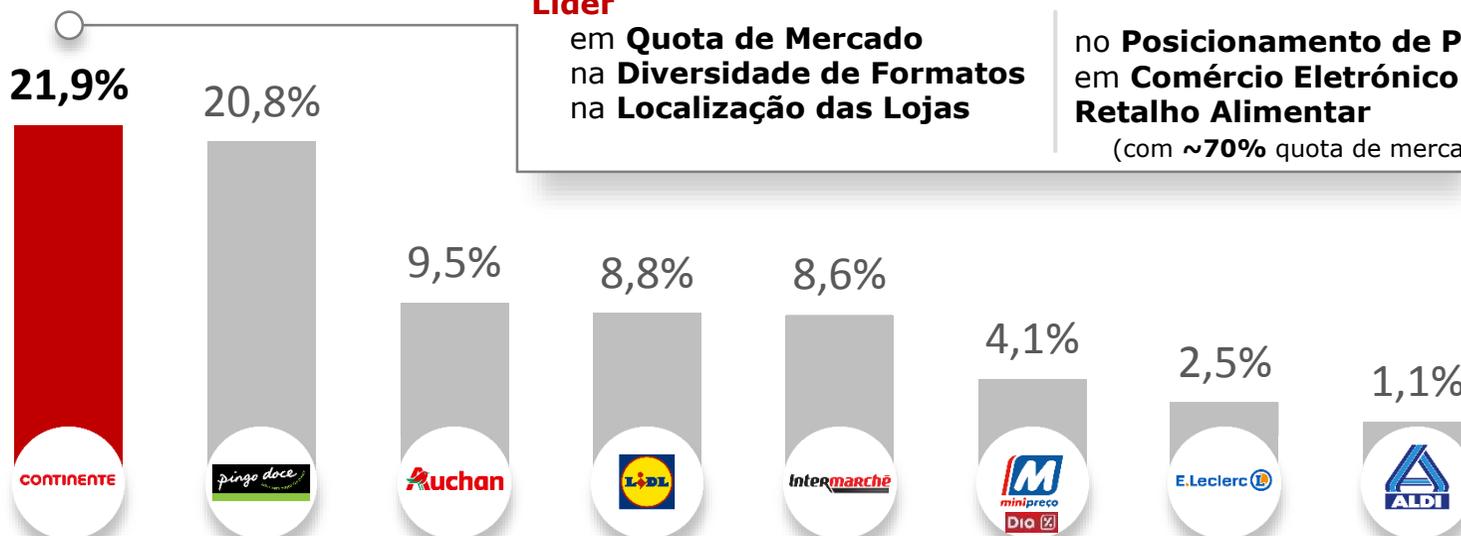
Quotas de mercado em retalho alimentar em Portugal em 2017

**Líder**

em **Quota de Mercado**  
na **Diversidade de Formatos**  
na **Localização das Lojas**

no **Posicionamento de Preço**  
em **Comércio Eletrónico para**  
**Retalho Alimentar**

(com ~70% quota de mercado)



Ano de abertura		1985	1980	1996	1995	1991	1979	1992	2006
Nº de lojas		564	~400	~50	~250	~250	~540	~20	~60
Formato	Hipermercado	✓	x <sup>(1)</sup>	✓	x	x	x	x	x
	Supermercado	✓	✓	✓	x	✓	x	✓	x
	Proximidade	✓	✓	x <sup>(3)</sup>	✓	✓	✓	x <sup>(1)</sup>	✓
Comércio eletrónico		✓	x <sup>(2)</sup>	✓	x	✓	x	x	x

Nota: Os dados de lojas da Sonae MC são respeitantes a Março de 2018. Os dados dos concorrentes são de Dezembro de 2017. N° de lojas da Sonae MC inclui apenas as unidades de retalho alimentar.

"Formatos" de acordo com PlanetRetail RGD em 2017. Hipermercados & Superstores >2.500 m<sup>2</sup>; Supermercados 400-2.500 m<sup>2</sup>; Proximidade <400 m<sup>2</sup>.

(1) Concorrente está presente no formato, no entanto não é representativo: Pingo Doce opera 9 Hipermercados, E-Leclerc opera 2 lojas de proximidade

(2) Jerónimo Martins anunciou em Abril de 2018 que irá explorar uma parceria com uma plataforma de comércio eletrónico (Mercadão)

(3) Auchan lançou um programa de crescimento em proximidade no início de 2017

Fonte: Informação da empresa, PlanetRetail RGD, Euromonitor

# Vantagem de Ser Pioneiro: Portefólio de Lojas Irreplicável em Localizações Urbanas Privilegiadas

## CONTINENTE

HIPERMERCADOS  
URBANOS



- Hipermercados urbanos localizados em **centros comerciais de excelência** (25 de 41 lojas) ou em zonas comerciais **independentes**
- Localizados em **áreas urbanas de alta densidade populacional**, dificilmente replicáveis
- Diferenciação através de **preço** e **variedade**

## CONTINENTE

*modelo* GRANDES  
SUPERMERCADOS



- Grandes supermercados em **localizações estratégicas** em **idades de média dimensão**
- **Ampla variedade** (incluindo pequeno bazar) e **elevados níveis de serviço**
- Atratividade reforçada pelos formatos adjacentes que **captam tráfego de clientes**

## CONTINENTE

*bom dia* SUPERMERCADOS  
DE PROXIMIDADE



- Supermercados de proximidade em áreas de **alta densidade populacional**, maioritariamente dentro de cidades
- Conceito moderno baseado na **qualidade e variedade de produtos frescos**, dirigido a compras diárias

# Abordagem Multi-Formato e Omni-Canal para Capturar Todas as Oportunidades de Compra

% DE ÁREA DE VENDA



**CONTINENTE**

**CONTINENTE**  
modelo

**CONTINENTE**  
bon dia

**Meu Super**

Formato	HIPERMERCADO URBANO	GRANDE SUPERMERCADO	SUPERMERCADO DE PROXIMIDADE	LOJA DE PROXIMIDADE (FORMATO MAIS PEQUENO) (FRANCHISE)
Ano de abertura	1985	1989	1997	2011
% da área de venda total	~40%	~36%	~17%	~7%
# de lojas	41	132 <sup>(1)</sup>	98	293
# de lojas abertas nos últimos 2 anos (2016-17; líquido)	1	1	44	90
Área de vendas média por loja ('000 m <sup>2</sup> )	~6.8	~2.0	~1.2	~0.2
Oferta (% área de venda) <span style="color: red;">■</span> Frescos <span style="color: blue;">■</span> Alimentar <span style="color: gray;">■</span> Não-alimentar				n/a
# médio de SKUs ('000)	~35	~17	~9	~3
# médio de SKUs de marca própria ('000)	~14	~7	~5	~1



**Nota:** Dados de lojas da Sonae MC respeitantes a Março de 2018. Informação relativa a número de SKUs calculada com base na média mensal em 2017.

(1) Número inclui 9 lojas Continente Modelo em regime de franchise nos Açores

**Fonte:** Informação da empresa, Instituto Nacional de Estatística (INE)

# Sonae MC é o Líder Incontestado em Comércio Eletrónico para Retalho Alimentar em Portugal

- Opera desde 2001 e é o claro líder de mercado em Portugal: **~70% quota de mercado**
- Cobertura nacional:
  - **>500.000 de clientes registados**
  - **Entrega em todo o país no próprio dia** (7 dias/semana)
- Extensa variedade: **+50.000 SKUs**
- Capacidade de alavancar a loja através de **“click&collect”** e **“drive-through”**
- Preço, promoções e cartão de cliente – os **mesmos benefícios que nas lojas** (e mais!)
- *App* no telemóvel



# Portefólio Diversificado de Formatos Adjacentes Rentáveis para Complementar a Rede de Retalho Alimentar



wells



go natural



B.A.G.G.A.



note



ZU



Maxmat

% ÁREA DE VENDAS



Descrição	PARA-FARMÁCIAS	SUPERMERCADOS E RESTAURANTES BIOLÓGICOS	CAFETARIAS	MATERIAL ESCOLAR, LIVROS E PRESENTES	PRODUTOS PARA ANIMAIS E SERVIÇOS VETERINÁRIOS	RETALHO DE MATERIAIS DE CONSTRUÇÃO E BRICOLAGE
Ano de abertura	2005	2004	2005	2007	2014	1995
# lojas	Propriedade	31 (7 / 24) <sup>(1)</sup>	129	37	9	31
	Em franchise	28	1 (0 / 1) <sup>(1)</sup>	7	-	-
# de lojas abertas nos últimos 2 anos <sup>(2)</sup> (2016-17; líquido)	55	1	18	11	8	1
Tamanho médio (m <sup>2</sup> )	~100	~300 / 60 <sup>(1)</sup>	~60	~220	~100	~2,000
# médio de SKUs ('000)	~3	~4	~0,4	~3	~1	~11
Conceito	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para-farmácias, incluindo saúde, produtos de beleza e bem-estar</li> <li>Saúde ótica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cadeia de supermercados e restaurantes de produtos biológicos</li> <li>Plano de expansão ambicioso com várias aberturas / aquisições nos últimos anos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cafeterias urbanas, complementando a sua oferta com refeições simples</li> <li>Foco em café, pastelaria e padaria, num ambiente confortável</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Material escolar, livraria e presentes</li> <li>Complementado por serviços como correio, "payshop" e serviços de impressão</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comida, produtos e serviços para animais de estimação</li> <li>Serviços incluem limpeza e veterinária</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lojas de vendas a preços baixos nos segmentos de bricolage, construção leve, casa de banho e jardinagem</li> </ul>

Nota: Dados de lojas da Sonae MC respeitantes a Março de 2018. A Sonae MC detém 51% dos restaurantes Go Natural. A Sonae MC detém 50% da Maxmat.

(1) Divisão refere-se ao número e tamanho médio de supermercados / restaurantes

(2) Inclui lojas em regime de franchise

Fonte: Informação da empresa, PlanetRetail RGD, Euromonitor

# Reputação de Marca e *Customer Engagement* Excepcional

## Marca altamente confiável e reconhecida

- **99%** de reconhecimento da marca em Portugal, mais elevado do que qualquer outra marca<sup>(1)</sup>
- **80%** das famílias portuguesas fazem compras regulares nas nossas lojas<sup>(2)</sup>
- **A maior comunidade de seguidores no Facebook em Portugal** entre as marcas corporativas (~2m de fãs)<sup>(3)</sup>
- *Continente* votado por **16 anos consecutivos** como a “**Marca de Confiança**” no Retalho Alimentar<sup>(4)</sup>
- Forte envolvimento social com a comunidade, ambiente e causas sociais
- **Variados prémios** e distinções em áreas como a atratividade do local de trabalho e a liderança de RH



(1) Baseado num estudo do Instituto de Marketing Research (IMR) a pedido da Sonae  
(2) Estimativa da empresa  
(3) Baseado num relatório da Socialbakers  
(4) Reader's Digest

Fonte: Informação da empresa

## Múltiplos projetos de envolvimento comunitário



Patrocínio à Seleção Nacional de Futebol



Festival de Comida no Porto (>500.000 pessoas)



Várias causas de solidariedade: ex. Missão Continente

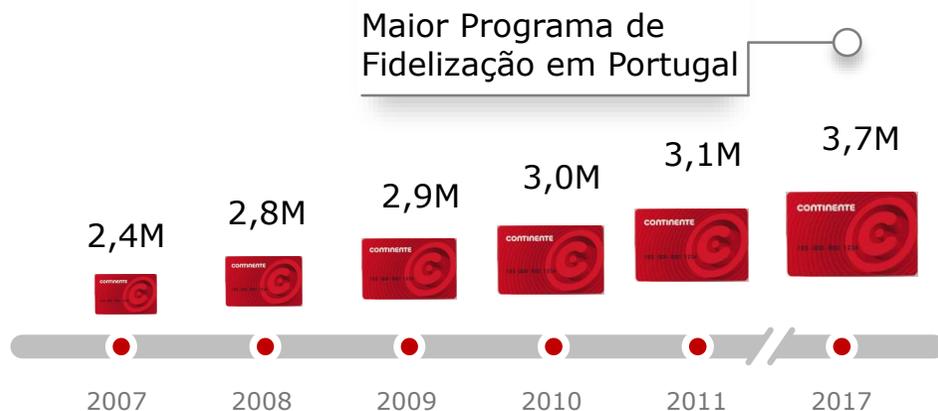


Mega-Picnic em Lisboa

# Um Programa Único de Fidelização com uma Inigualável Base de Clientes, Cobrindo ~85% das Famílias Portuguesas

## Contas de fidelização activas

Com compras nos últimos 12 meses



## Objetivos estratégicos

1. Obter conhecimento profundo dos clientes
2. Promover a aquisição e retenção de clientes
3. Ferramenta promocional para Sonae MC e marcas parceiras
4. Apoiar a digitalização e o conceito omni-canal



(1) Estimativa da empresa considerando um universo de 4,1 milhões de famílias em Portugal (fonte: INE)

(2) Actualmente tem 19 parceiros em diferentes sectores

Fonte: Informação da empresa, INE

## Características fundamentais

- ~85% de penetração nos agregados familiares<sup>(1)</sup>
- ~88% das vendas da Sonae MC são feitas utilizando o cartão de fidelização Continente
- Utiliza o euro como "moeda" (não pontos) – muito **simples e tangível para os clientes**
- **Parcerias** com **líderes** de outras áreas relevantes para as despesas familiares (ex. Burger King)<sup>(2)</sup>
- Proporciona um **conhecimento abrangente** da nossa base de clientes
- Nova **aplicação móvel digital lançada** em Fevereiro de 2018 que já conta com mais de 300.000 utilizadores

## Marcas de parceiros seleccionados<sup>(2)</sup>



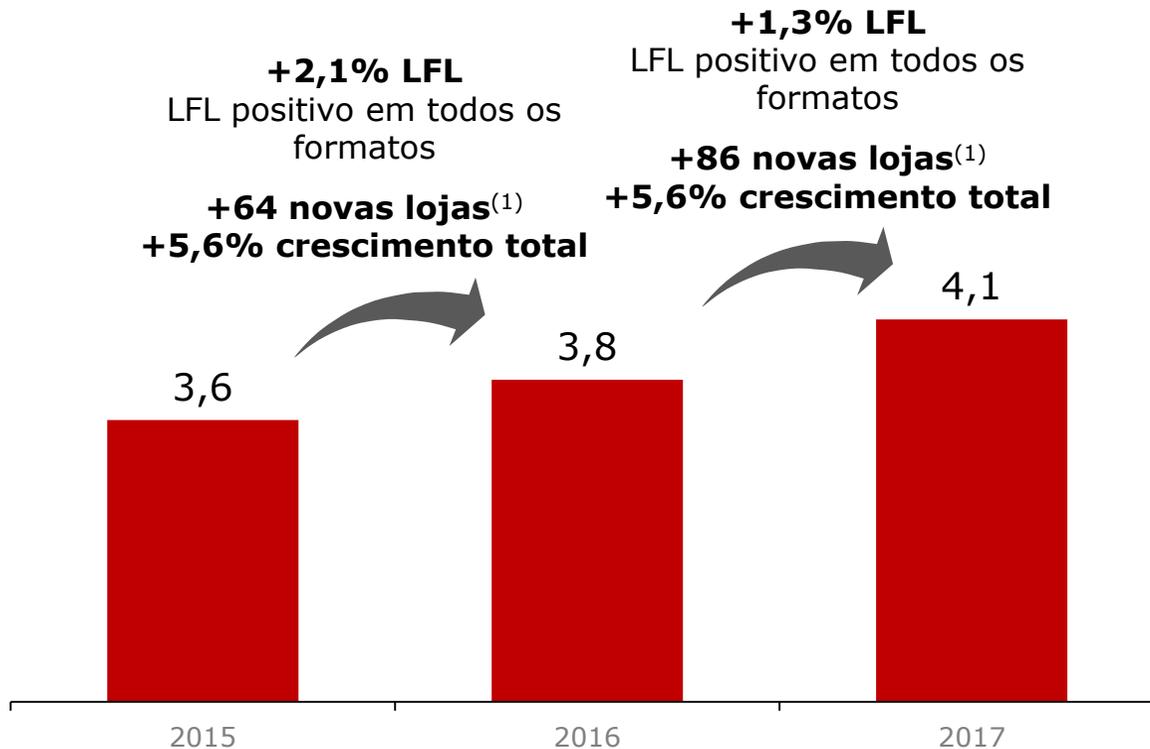
# Cultura Enraizada de Eficiência e Inovação, com as Melhores Competências na Cadeia de Abastecimento

Pilares estratégicos fundamentais da cadeia de abastecimento da Sonae MC



# Perfil de Crescimento Atractivo Baseado num Sólido Desempenho LFL e num Forte Plano de Expansão

Evolução do volume de negócios (€mm)



**Sonae MC**  
**1ºT 2018**  
**crescimento**  
**LFL:**  
**+5,3%**<sup>(2)</sup>  
 LFL positivo em todos os formatos

**Sonae MC**  
**1ºT 2018**  
**crescimento**  
**total:**  
**+10,0%**<sup>(2)</sup>

Nota: Informação financeira ajustada para refletir o perímetro da potencial OPV. A informação financeira é preliminar, não foi auditada e está sujeita a confirmação final (incluindo mais-valias). Dados do 1ºT 2018 referem-se apenas à actual Sonae MC, baseados nos segmentos de reporte da Sonae SGPS (não ajustados ao perímetro comunicado).

(1) Acréscimo líquido

(2) Calculado em base anual. Inclui efeito favorável da Páscoa antecipada

Fonte: Informação da empresa

# Margens Estabilizaram Após um Período de Investimento

## Rentabilidade (€m)

	2015	2016	2017
<b>EBITDAR</b>	<b>370</b>	<b>384</b>	<b>397</b>
<i>Margem (% do volume de negócios)</i>	10,2%	10,0%	9,8%
<b>Arrendamentos</b>	62	84	94
<b>EBITDA<sup>(1)</sup></b>	<b>308</b>	<b>300</b>	<b>303</b>
<i>Margem (% do volume de negócios)</i>	8,5%	7,8%	7,5%

**Sonae MC**  
**1ºT 2018**  
**expansão de**  
**margem:**  
**+10pp**  
**YoY<sup>(2)</sup>**

- **Fatores-chave para a evolução histórica da margem**
  - Iniciativas para melhorar o posicionamento de preço ao encontro de uma posição de liderança
  - Impacto de aberturas de novas lojas
  - Contínua otimização da estrutura de custos
  - Impacto de transações seletivas de “sale and lease back”

- **Margens estabilizaram,** após medidas recentes para um reposicionamento de preço

Nota: Informação financeira ajustada para refletir o perímetro da potencial OPV. Esta informação financeira é preliminar, não foi auditada e está sujeita a confirmação final (incluindo mais-valias). Dados do 1ºT 2018 referem-se apenas à actual Sonae MC, baseados na comunicação da Sonae SGPS (não ajustados ao perímetro comunicado).

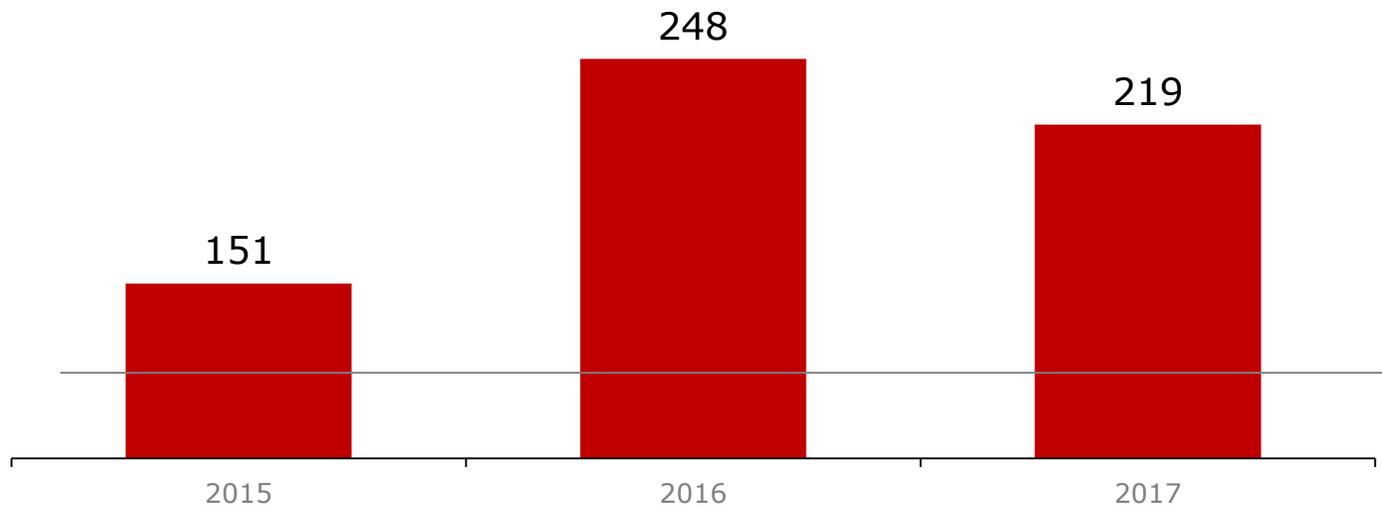
(1) Valores são ajustados e definidos como EBITDA (ganhos antes de juros, impostos, desvalorizações, amortizações, provisões e perdas por imparidades e ganhos/perdas resultantes do método de equivalência patrimonial), excluindo ganhos de capital e outros itens. O EBITDA ajustado não é uma medida de desempenho financeiro ou liquidez de acordo com o IFRS. A medida mais próxima de IFRS para EBITDA ajustado é Lucro antes de Impostos

(2) Impactado pelo efeito favorável de uma Páscoa antecipada

Fonte: Informação da empresa

# Forte Programa de Investimento para Melhorar as Lojas Atuais e Abrir Novas Lojas

Evolução do capex (€m)



**Capex de manutenção  
2015-17: ~€70m por ano**

Nota: Informação financeira ajustada para refletir o perímetro da potencial OPV. Esta informação financeira é preliminar, não foi auditada e está sujeita a confirmação final (incluindo mais-valias).  
Exclui capex financeiro e não considera desinvestimentos relacionados com operações de "sale and lease back"

Fonte: Informação da empresa

# Elementos Fundamentais para o Crescimento Futuro

Iniciativas específicas suportadas por condições macroeconómicas favoráveis e uma equipa de gestão extremamente experiente

**A**

**Continuar a Reforçar a nossa Proposta de Valor Centrada no Retalho Alimentar para Suportar Crescimento LFL**

- Perceção de Valor
- Produtos frescos
- Marca Própria

**B**

**Contínua Expansão da Rede de Proximidade e Otimização das Lojas**

- Baixa Taxa de Penetração em Proximidade
- Otimização Seletiva para Reforçar Produtividade das Lojas

**C**

**Alavancar Plataforma Digital e Capturar Crescimento Potencial do Comércio Electrónico**

- Canal com Crescimento Mais Elevado onde a Sonae MC é o Número 1 Destacado

**D**

**Continuar a Expandir a Plataforma de Saúde & Bem-estar**

- Expandir a Oferta da Well's e de Nutrição Saudável



# Continuar a Reforçar a Proposta de Valor de Retalho Alimentar Core de Forma a Fomentar o Crescimento *Like-for-Like*

## Melhorar a **perceção de valor pelo cliente**

- A Sonae MC tem **investido** significativamente em **valor** (preço e promoção) nos últimos 2-3 anos
- Contudo, há **oportunidades de melhoria**:
  - **Perceção de preço** pelo cliente
  - Eficácia das **promoções**

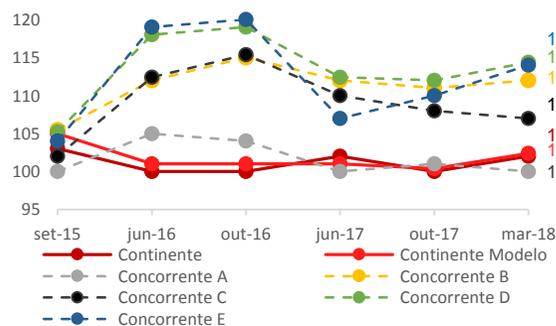
## Promover intensivamente a oferta de **produtos frescos** de forma a impulsionar o **tráfego em loja** e **tamanho do cabaz**

- Melhorar a **qualidade dos produtos frescos** (intrínseca e percecionada)
- **Otimizar a variedade e diferenciar a oferta** de acordo com a tipologia de loja
- Aperfeiçoar o **modelo operacional** de loja

## Programa abrangente de transformação da oferta de **marca própria**

- **Desenvolvimento de novos produtos e inovação**
- Um programa completo de **otimização de fornecimento**
- **Nova imagem**: qualidade e estrutura de SKUs
- Implementar um plano de comunicação específico

Índice de cabaz de preços<sup>(1)</sup>



## Visão geral do portefólio de marcas próprias

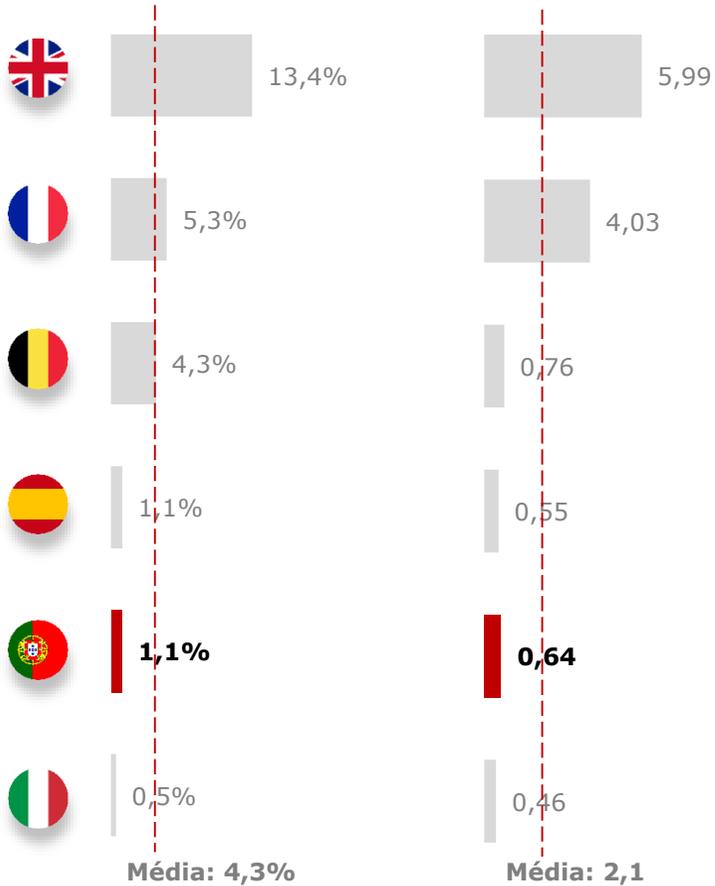


(1) Cabaz de preços indexado ao operador com preços mais reduzidos  
Fonte: Informação da empresa, DECO (Associação Portuguesa de Defesa do Consumidor)

# Oportunidade de Continuar a Expandir a Rede de Lojas *Bom Dia*, Capitalizando na Baixa Penetração do Formato de Proximidade no Mercado Português

Quota de mercado do formato de Proximidade em mercados Europeus específicos (baseada em vendas de mercado)

Área de venda de Proximidade / 100 habitantes (m<sup>2</sup>)

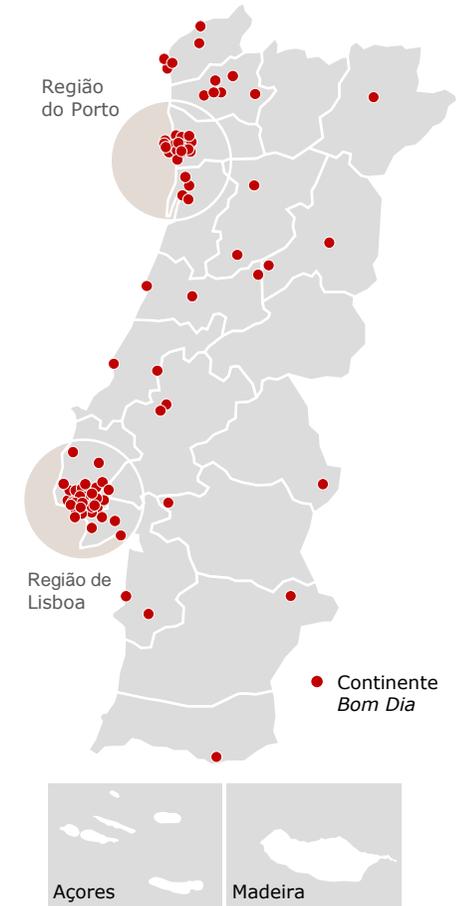


▪ **Forte histórico** de abertura de lojas do formato *Bom Dia*, com **44 novas lojas** nos últimos 2 anos<sup>(1)</sup>



- Expansão definida por rigorosos critérios económicos e análise de dados da Sonae MC
- Principais critérios para a abertura de novas lojas:
  - ✓ Densidade populacional e rendimento disponível
  - ✓ # de lojas de proximidade na área
  - ✓ Pré-existência de lojas *Continente*

As lojas em regime de franchise *Meu Super* oferecem mais oportunidades de expansão e alcance, particularmente fora dos principais centros urbanos

Nota: Definição de 'Proximidade' segundo PlanetRetail RGD: pequenas lojas de mercearia que vendem uma vasta variedade de alimentos, bebidas, tabaco, produtos domésticos essenciais e outros produtos de mercearia, com uma área de venda até 400 m<sup>2</sup>.

(1) Anos 2016-17

Fonte: Empresa, PlanetRetail RGD

# Otimização Seletiva para Melhorar a Produtividade das Lojas

## Investimento contínuo na experiência em loja

- O ambiente da loja influencia a percepção do cliente em termos de qualidade e segurança
- ~37% da rede foi modernizada ao longo dos últimos 3 anos<sup>(1)</sup>

## Case study: modernização da loja no Colombo (Lisboa; 2016)

- Renovação da loja *Continente* no Centro Comercial Colombo em Lisboa
- Redução da área de venda, modernização do espaço e inclusão de novos serviços em loja (sumos naturais, bar de sushi, área de nutrição saudável)
- Aproveitamento de área não utilizada para incluir outros formatos (*Well's*, *Bagga*, *Note!* e *Zu*), bem como marcas de entidades terceiras

- **Aumento do tráfego em loja**, devido à adesão dos clientes ao formato mais reduzido e moderno, bem como a presença de formatos adjacentes
- **Aumento do volume de negócios e rentabilidade**, dada a melhor utilização do espaço e rendimento adicional de terceiros



Impulsionador de tráfego e do aumento do tamanho do cabaz de compra

(1) Calculado como o número de lojas remodeladas e abertas entre 2015 e 2017, comparado com o número total de lojas no final de 2017

Fonte: Informação da empresa

# Alavancar a Plataforma Digital e Capturar o Potencial de Crescimento do Comércio Eletrónico

**Mercado português de comércio eletrónico:**  
**+11,8%**  
Taxa de crescimento média anual 2017-22E

**Mercado português de comércio móvel:**  
**+22,4%**  
Taxa de crescimento média anual 2017-22E

Prioridades estratégicas no comércio eletrónico

## Crescimento



- Explorar as **tendências de crescimento do mercado e reforçar a posição de liderança**
- Diversas novas oportunidades em **categorias não-alimentares**

## Experiência do Consumidor e Conveniência



- **Foco no cliente**
  - Abordagem centrada no cliente, sustentada por análise de dados
  - Excelência no apoio ao cliente e inovação
  - Explorar preferências do cliente a nível local
- **Omni-canal**
  - Alavancar a capilaridade das lojas *Continente* para entregas
  - Experiência do consumidor integrada, através do programa de fidelização (*Cartão Continente*)

## Rentabilidade



- **Sustentabilidade do negócio**
  - Atingir EBITDA positivo
  - Fatores: escala, aov<sup>(1)</sup>, margem líquida, taxas de entrega e receitas de publicidade
- **Processos e ferramentas ágeis**

## Conhecimento e Cultura Digital



- **Fortes competências de *business intelligence* e mentalidade orientada para análise de dados**
- **Experimentação e criação**
- **Alinhamento cultural com o cliente do futuro**

(1) Average order value (valor médio por pedido)

Fonte: Statista, Euromonitor

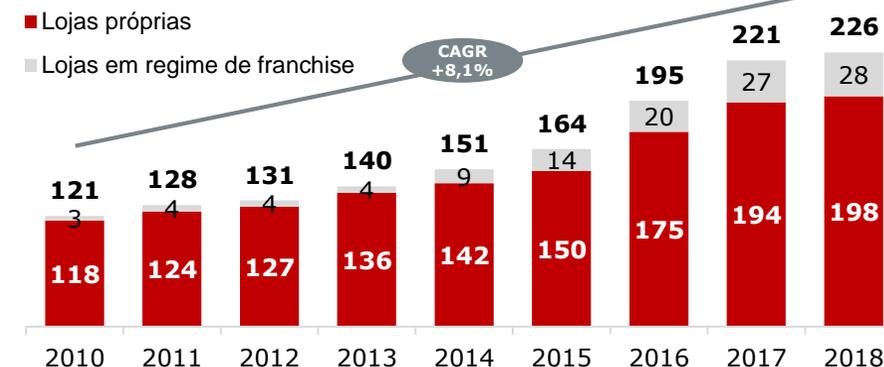
# Expandir e Evoluir a Oferta de Saúde & Bem-Estar, Aproveitando as Atrativas Características do Mercado

Plataforma de para-farmácias líder em Portugal



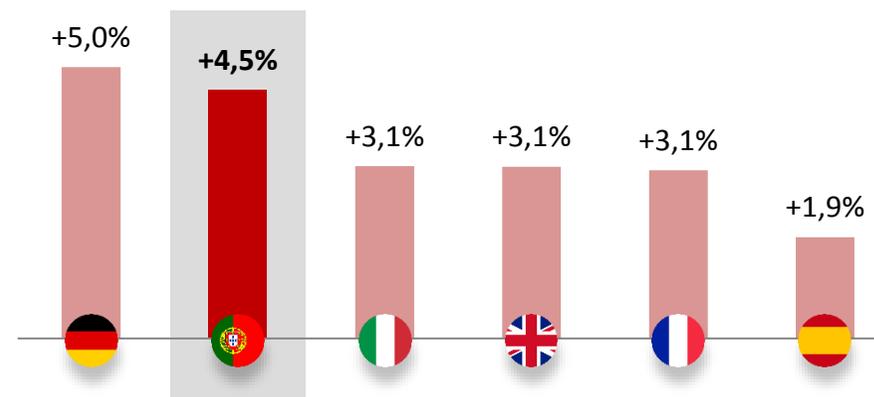
Forte *track-record* de crescimento com um potencial futuro significativo

## Número de lojas Well's



- **Líder** no mercado português de para-farmácias, com um **forte reconhecimento de marca** e uma **quota de mercado de ~50%**<sup>(1)</sup>
- **Elevado crescimento histórico** com base em 4 fatores de sucesso:
  - **Proposta de valor distintiva:** melhor preço e promoções, conveniência, serviço especializado e forte marca própria
  - Tráfego elevado, impulsionado pela **proximidade de lojas Continente**
  - Integração no **programa de fidelização da Sonae MC**
  - **Inovação constante no negócio** (desenvolvimento de novos conceitos, melhorias contínuas) e **expansão de lojas**
- **Potencial de internacionalização** através de uma combinação de aquisições de pequena escala e de expansão orgânica seletiva

## Crescimento médio anual esperado de vendas de para-farmácias 2017-22E



(1) Estimado com base em valores do IQVIA para o mercado total de para-farmácias. Exclui farmácias  
Fonte: Informação da empresa, IQVIA, PlanetRetail RGD, Euromonitor

# Prosseguir Expansão em Nutrição Saudável, Acompanhando a Mudança dos Hábitos de Consumo dos Portugueses

Plataforma biológica líder em Portugal com diferentes abordagens

1



- Tornar as **lojas Continente** no **destino chave** para **nutrição saudável** em Portugal
- **Implementação do conceito Bio & Saudável**, com uma variedade alargada, um espaço dedicado e uma ampla oferta de produtos frescos

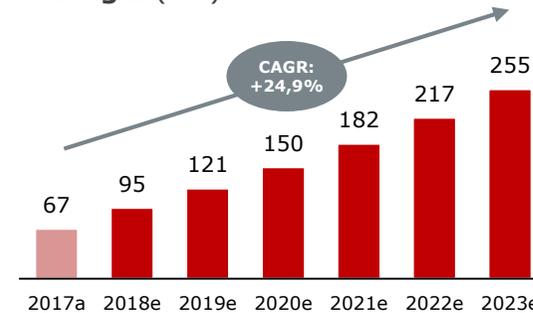
2



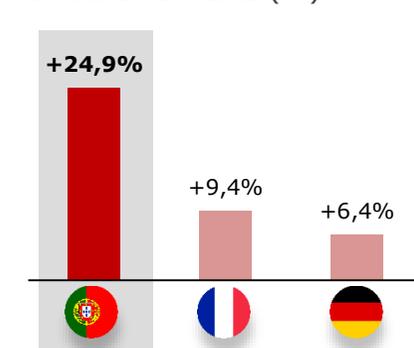
- Rede de **7 supermercados saudáveis e biológicos**, complementados por **25 restaurantes** dedicados a comida saudável
- Continuar a **explorar de forma seletiva oportunidades neste segmento em crescimento** (de forma orgânica e através de aquisições seletivas)

Mercado português cresce a 25% mas continua com uma baixa taxa de penetração

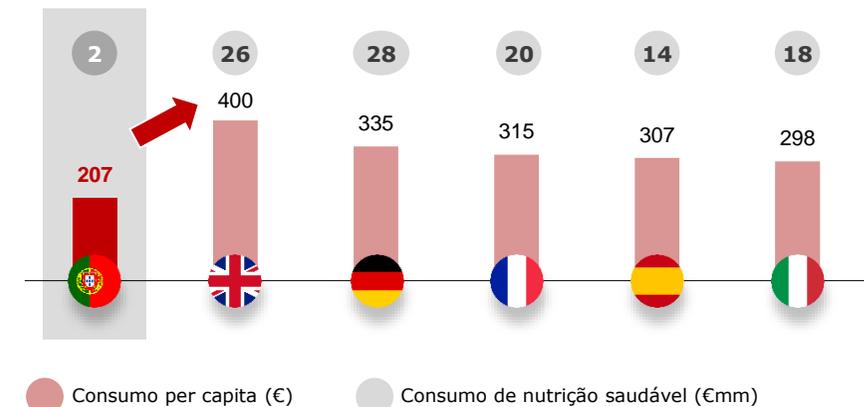
Vendas de comida biológica em Portugal (€m)



Crescimento médio anual 2017-23E (%)



Consumo de nutrição saudável por país (2016)



# Síntese de Mensagens Chave

- Líder incontestado no **retalho alimentar em Portugal** e uma oportunidade para **obter exposição direta ao consumidor português**
- **Negócio multi-formato e omni-canal**, incluindo:
  - **Formato de hipermercado diferenciado e com um forte desempenho**, com lojas localizadas em **áreas urbanas de alta densidade populacional**
  - Oportunidade significativa para **abrir lojas de proximidade**
  - **~70% de quota de mercado em comércio eletrónico de produtos de retalho alimentar**
- **30 anos de *track-record* de crescimento consistente**, com um forte *momentum* atual
- **Perfil de rentabilidade exemplar**
- **Equipa extremamente dedicada e com elevada experiência** – motivada para as oportunidades de crescimento que se aproximam



# Disclaimer

*O presente documento foi preparado exclusivamente para fins meramente informativos e não consubstancia uma oferta ou solicitação de oferta para comprar ou vender valores mobiliários. Este documento não deverá ser interpretado como constituindo um prospeto ou documento de oferta e o mesmo não deverá ser utilizado, nem deverá nele ser depositada indevida confiança, para a tomada de qualquer decisão, realização de qualquer contrato, compromisso ou ato, relativamente a qualquer proposta de transação ou outro.*

*Este documento, e a análise nele contida, foi preparado com base em determinados pressupostos e informações obtidos da Sonae SGPS, S.A. (a "Sociedade") e/ou de outras fontes. Nem o Barclays Bank PLC, BNP Paribas e Deutsche Bank AG, Sucursal de Londres (os "Bancos"), a Sociedade, nem qualquer uma das respetivas subsidiárias, dos seus administradores, membros, funcionários, trabalhadores ou agentes, fazem qualquer declaração, garantia ou compromisso, expressa ou implicitamente, sobre a imparcialidade, razoabilidade, adequação, exatidão ou completude das informações, das declarações ou das opiniões, qualquer que seja a sua fonte, contidas neste documento bem como de qualquer informação oral fornecida que com este esteja relacionada, ou de quaisquer dados que possa gerar, e não assumem, por isso, qualquer tipo de obrigação ou responsabilidade (seja direta ou indireta, contratual, extracontratual ou outra) em relação a qualquer dessas informações.*

*As informações e opiniões contidas neste documento são fornecidas com referência à data do documento, estão sujeitas a alterações sem aviso prévio e não pretendem conter todas as informações que possam ser necessárias para avaliar a Sociedade. As informações contidas neste documento estão no formato de rascunho e não foram verificadas por uma entidade independente. Os Bancos, a Sociedade e as respetivas subsidiárias, os seus administradores, membros, funcionários, trabalhadores ou agentes, renunciam expressamente a toda e qualquer responsabilidade que possa resultar da informação deste documento e/ou dos erros ou omissões nele contidos. Nem os Bancos, a Sociedade, nem as respetivas subsidiárias, os seus administradores, membros, funcionários, trabalhadores ou agentes, fazem qualquer declaração, garantia ou compromisso, expressa ou implicitamente, de que qualquer transação tenha sido ou possa vir a ser efetuada nos termos ou forma previstos neste documento, ou quanto à realização ou razoabilidade de projeções futuras, metas de gestão, estimativas, perspetivas de crescimento ou resultados, se os houver.*

*As informações contidas neste documento não pretendem ser exaustivas e não foram sujeitas a nenhuma auditoria ou revisão por entidade independente. Esta apresentação contém informações financeiras combinadas preparadas para o perímetro dos negócios que se propõe serem objeto de pedido de admissão à negociação em mercado regulamentado. Esta informação financeira é preliminar, não foi auditada e está sujeita a alterações. Não deverá ser depositada confiança indevida nas referidas informações financeiras.*

*Uma parte significativa das informações contidas nesta apresentação é baseada em estimativas ou expectativas da Sociedade, e não há garantias de que essas estimativas ou expectativas sejam ou venham a ser exatas. As estimativas internas da Sociedade não foram verificadas por um especialista externo, e a Sociedade não pode garantir que entidades terceiras, usando métodos de recolha, análise ou processamento de informações e dados de mercado diferentes, obteriam ou gerariam os mesmos resultados.*

*Declarações contidas no documento, incluindo aquelas relativas ao futuro possível ou presumido ou outro desempenho da Sociedade ou do seu sector ou outras projeções de crescimento, constituem declarações relativas ao futuro. Pela sua natureza, estas declarações envolvem riscos conhecidos e desconhecidos, incertezas, suposições e outros fatores, uma vez que se relacionam com eventos e dependem de circunstâncias que ocorrerão no futuro, estando ou não fora do controle da Sociedade. Tais fatores podem fazer com que os resultados, desempenho ou desenvolvimentos reais não coincidam materialmente com aqueles expressos ou implícitos em tais declarações prospectivas. Consequentemente, não pode haver garantia de que estas declarações relativas ao futuro venham a revelar-se corretas. Pelo que, não deverá ser depositada confiança indevida nas referidas declarações. Estas declarações têm como referência temporal, apenas, a data do documento e nem os Bancos nem a Sociedade assumem qualquer obrigação de atualizar as referidas declarações. O desempenho passado não garante ou prevê o desempenho futuro. Além disso, os Bancos, a Sociedade e respetivas subsidiárias, os seus administradores, membros, funcionários, trabalhadores ou agentes, não assumem qualquer obrigação de rever, atualizar ou confirmar as expectativas ou estimativas ou de proceder à revisão de quaisquer declarações prospectivas em resultado de novas informações, eventos futuros ou de qualquer outra alteração, ainda que relativas ao conteúdo da apresentação.*

*Este documento e quaisquer materiais distribuídos em conexão com o mesmo não são dirigidos ou destinados à distribuição ou utilização por qualquer pessoa ou entidade que seja cidadã, residente ou se encontre localizada em qualquer localidade, estado, país ou outra jurisdição onde tal distribuição, publicação, disponibilidade ou utilização possa ser contrária à lei ou regulamento ou que exija qualquer registo ou licenciamento nessa jurisdição. Este documento não constitui uma oferta de venda ou solicitação de uma oferta de compra de quaisquer valores mobiliários nos Estados Unidos. Os valores mobiliários aqui mencionados não foram, e não serão, registados ao abrigo do Securities Act de 1933, tal como alterado (o "Securities Act") e não podem ser oferecidos ou vendidos nos, ou para os, Estados Unidos, exceto por força da aplicação de uma isenção aos requisitos de registo do Securities Act. Nos Estados Unidos, este documento é dirigido exclusivamente a pessoas relativamente às quais se possa razoavelmente crer serem "compradores institucionais qualificados", tal como definido na Rule 144A do Securities Act. O documento não poderá ser reproduzido, redistribuído, publicado ou transmitido, direta ou indiretamente, a qualquer pessoa na Austrália, Canadá, Japão ou qualquer jurisdição onde tal possa ser ilegal.*

*No âmbito do Espaço Económico Europeu, esta apresentação é realizada e dirigida exclusivamente a pessoas que sejam "investidores qualificados" nos termos do disposto na alínea (e) do n.º 1 do artigo 2.º da Diretiva 2003/71/CE ("Diretiva dos Prospetos"), e quaisquer alterações a esta, incluindo a Diretiva 2010/73/EU, tal como transposta nos Estados Membros do Espaço Económico Europeu ("Investidores Qualificados"). Estes materiais não constituem um prospeto nos termos do Código dos Valores Mobiliários nem uma oferta para adquirir valores mobiliários.*

*Esta apresentação é facultada exclusivamente para fins meramente informativos e não constitui um documento de oferta ou uma oferta ao público de valores mobiliários no Reino Unido à qual a secção 85 do Financial Services and Markets Act 2000 do Reino Unido (conforme alterado pelo Financial Services Act 2012 do Reino Unido) se aplique. Esta apresentação não pretende fornecer as bases para qualquer avaliação de quaisquer valores mobiliários e não deve ser entendida como uma recomendação de que qualquer pessoa deve subscrever ou adquirir quaisquer valores mobiliários. No Reino Unido, esta apresentação é realizada e dirigida exclusivamente a pessoas que sejam cumulativamente: (i) Investidores Qualificados; e (ii) pessoas que se enquadram na definição contida no n.º 5 do artigo 19.º do Financial Services and Markets Act 2000 (Promoção Financeira) Order 2005 (a "Order") ou outras pessoas a quem essa comunicação possa ser feita de forma legal de acordo com a Order; ou (iii) entidades com elevado património financeiro, associações e parcerias não constituídas como sociedades ou trustees de trusts de alto valor, tal como previsto nas alíneas (a) a (d) do n.º 2 do artigo 49º da Order (todas estas pessoas, em conjunto, referidas como "Pessoas Relevantes"). Qualquer investimento ou atividade de investimento a que esta comunicação diga respeito está disponível apenas para as Pessoas Relevantes e tal investimento ou atividade de investimento será realizado por Pessoas Relevantes.*