

Os Nossos Valores: O ADN de uma *Long-living Company*




ÍNDICE

Relatório de Gestão


Relatório do Governo das Sociedades

Relatório de Sustentabilidade

Demonstrações Financeiras




Ambição:
O Impulso para
um Crescimento
no Longo-prazo



**A nossa missão é
criar valor económico e social a longo prazo, levando os
benefícios do progresso e da inovação a um número
crescente de pessoas**

Índice

Visão geral da Sonae	7
Os nossos números em 2017	8
O nosso mundo	9
A nossa abordagem à sustentabilidade	10
Os nossos prémios e reconhecimentos	12
O Grupo Sonae	13
A nossa história	14
Estrutura do portefólio	17
Mensagem do Presidente do Conselho de Administração	18
Estratégia corporativa	20
Liderança e governo da sociedade	32
Criação de valor para os acionistas	34
Sustentabilidade nos negócios	38
Desempenho do portefólio	43
Mensagem do CEO	44
Desempenho financeiro consolidado	45
Resultado líquido individual	62
Proposta de aplicação dos resultados do exercício	62
Eventos subsequentes	62
Considerações Finais e Agradecimentos	63
Glossário	65
Anexos	68



**Uma forte cultura corporativa com
uma missão clara e valores no nosso ADN**



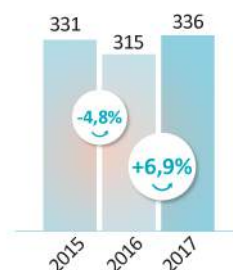
VISÃO GERAL DA SONAE
Um Grupo Multinacional com
Raízes Sólidas e um Esforço Contínuo
em Direção ao Progresso

Os nossos números em 2017

Evolução do volume de negócios (€M)



Evolução do EBITDA subjacente (€M)

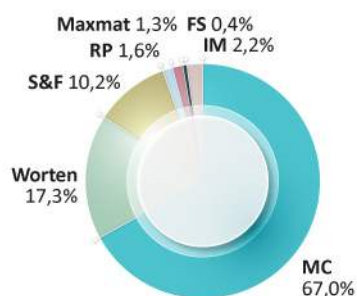


Evolução do EBITDA (€M)



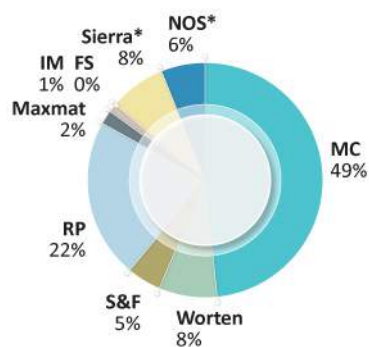
Volume de negócios 2017

(€5.710 M)



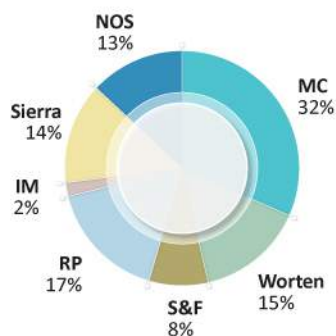
EBITDA 2017

(€396 M)



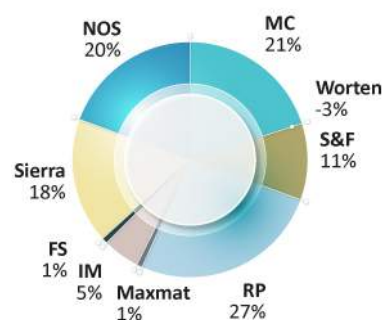
Enterprise Value 2017

(€5.202 M)



Capital investido 2017

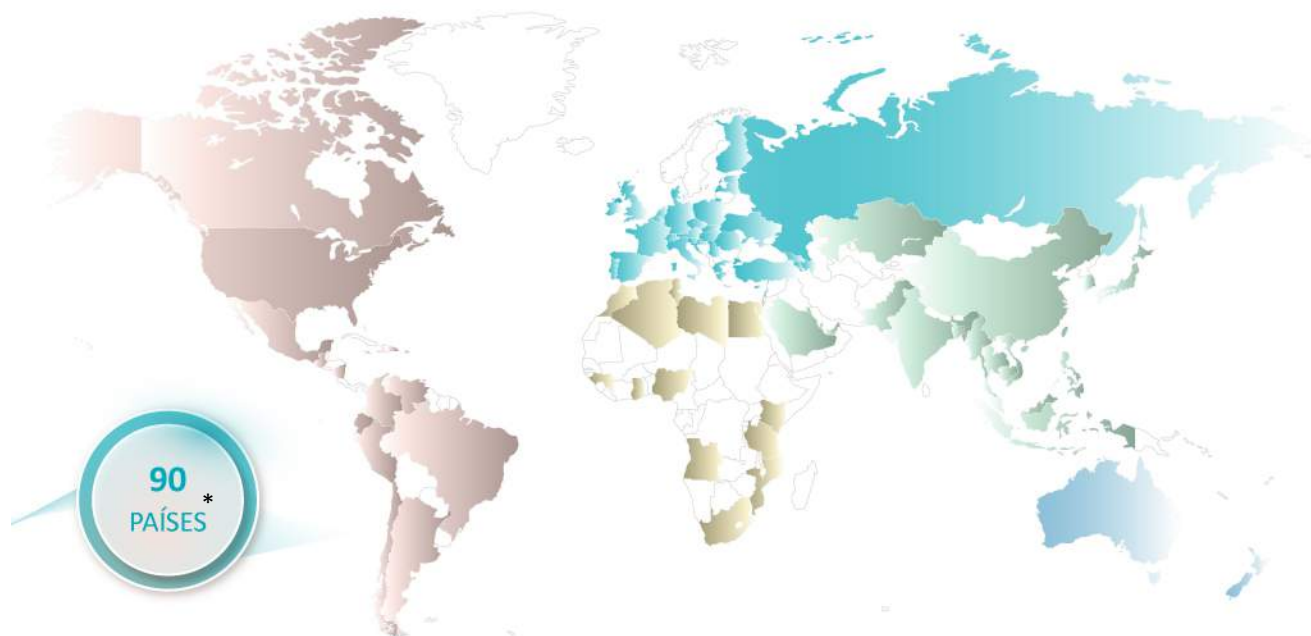
(€3.248 M)



Nota: A repartição do Volume de Negócios, EBITDA e Capital investido não inclui "outros, eliminações e ajustamentos".

* Método de Equivalência Patrimonial

O nosso mundo



Europa	Alemanha Arménia Áustria Azerbaijão Bélgica Cazaquistão Chipre	Croácia Dinamarca Eslováquia Eslovénia Espanha Estónia Letónia	Finlândia França Geórgia Grécia Holanda Hungria Itália	Luxemburgo Polónia Portugal Reino Unido República Checa República da Irlanda	Roménia Rússia Sérvia Suíça Turquia Ucrânia
Ásia	Arábia Saudita Bahrein Bangladesh Birmânia Camboja	China Emirados Estados Unidos Filipinas Índia	Indonésia Iraque Israel Japão Kuwait	Líbano Malásia Paquistão Qatar República da Coreia	Singapura Tailândia Vietname
América	Argentina Bahamas Brasil Canadá	Chile Colômbia Equador EUA	Guatemala Ilhas Caimão Martinica México	Nicarágua Peru Porto Rico República Dominicana	Trindade e Tobago Venezuela
África	África do Sul Angola Argélia	Cabo Verde Egito Guiné Equatorial	Gana Líbia Marrocos	Moçambique Nigéria Quénia	Reunião Tanzânia Tunísia
Oceânia	Austrália	Nova Zelândia			

* Número de países inclui operações, prestação de serviços a terceiros, escritórios de representação, acordos de *franchising* e parcerias. Exclui *wholesale* no retalho.

A nossa abordagem à sustentabilidade

Na Sonae, estruturamos a Sustentabilidade em 5 eixos: **Pessoas, Negócios, Parceiros/Fornecedores, Comunidade e Meio Ambiente**. Consulte o Relatório de Sustentabilidade* para obter mais informações.

Pessoas | Sustentabilidade: o impulso para as nossas pessoas

- Um dos maiores empregadores em Portugal: 46.155 colaboradores
65% de mulheres e 35% de homens
9,2% de promoções atribuídas a mulheres e 11,1% de promoções atribuídas a homens
33% dos cargos de direção ocupados por mulheres
- 24 áreas geográficas com equipas locais
- Mais de 1 milhão de horas de formação especializada
- 0,002 taxa de acidentes de trabalho

Negócios | Sustentabilidade: o impulso para os nossos negócios e produtos

- Presente em 90 países
- Criação de, aproximadamente, 1.800 postos de trabalho
- 216 prémios e reconhecimentos

Parceiros e fornecedores | Sustentabilidade: o impulso para os nossos parceiros e fornecedores

- 77% de compras a fornecedores locais
- 84% de fornecedores qualificados**

Comunidade | Sustentabilidade: o impulso para as nossas comunidades

- 1.617 voluntários
- 7.233 horas de voluntariado para ajudar a comunidade
- 9.616.555 € despendidos em apoio à comunidade para causas sociais, humanas e culturais
- 1.400 instituições apoiadas

*O Relatório de Sustentabilidade analisa a atividade da Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP, Sonae FS, Sonaecom (Sonae IM e outros) e Sonae Sierra referente ao período de 1 de janeiro de 2017 a 31 de dezembro de 2017. A Sonaecom não consolida a informação não financeira da NOS.

**Sonae MC, Worten e MaxMat.

Meio Ambiente | Sustentabilidade: o impulso para o nosso planeta

- 41 lojas Continente com a certificação ISO 14001 – Sistema de Gestão Ambiental
- 20 centros comerciais da Sonae Sierra com a certificação ISO 14001 – Sistema de Gestão Ambiental e 18 com a certificação OSHAS 18001 – Sistemas de Gestão da Saúde e Segurança no Trabalho
- Continente Matosinhos reconhecido como um dos hipermercados “mais verdes” do mundo, tendo obtido a certificação de Platina, atribuída pela *Leadership in Energy and Environmental Design* (LEED)

- Consumo de energia (MW): 3.400.295
- Taxa de aproveitamento de resíduos (%): 82%*
- Emissões de CO₂ (toneladas): 1.023.992
- Consumo de água (m³): 2.866.801

*A Sonaecom e a Sonae RP não divulgam esta informação.

Os nossos prémios e reconhecimentos

Sonae

Melhor empregador de MBA 2017

O Prémio Empregador MBA reconhece organizações que partilham a paixão da AMBA e adotam uma abordagem proativa e inovadora para atrair, recrutar, gerir e fazer progredir talentos de MBA.

Thomson Reuters IX *Global Diversity and Inclusion*

A Sonae encontra-se agora no top 100, a nível mundial, de empresas no índice *Thomson Reuters IX Global Diversity and Inclusion*, uma distinção que comprova que os valores e os princípios ambientais, sociais e de governo das sociedades, são parte do nosso ADN.

Várias marcas, mas a mesma cultura de sucesso

O nosso verdadeiro sucesso provém dos nossos clientes. Procuramos mostrar-lhes o nosso compromisso e responsabilidade, ao trabalharmos, diariamente, para assegurarmos o seu inestimável reconhecimento.

17 prémios *Escolha do Consumidor*

7 prémios *Marca de Confiança*

Sonae Sierra

Prémios de *Best Retail Developer* (Melhor Promotora de Comércio a Retalho) e *Best Retail Development & Developer across CEE & SEE region* (Melhor Desenvolvimento e Melhor Promotor de Comércio a Retalho nas regiões Sul e Centro Leste da Europa)

A Sonae Sierra foi reconhecida nos prémios *Best Retail Developer* e *CIJ HOF (Hall of Fame) 2017* pela qualidade e inovação no desenvolvimento do centro comercial ParkLake (Roménia).

Sonae MC

Continente Matosinhos – um dos hipermercados “mais verdes” do mundo

O Continente de Matosinhos recebeu a certificação Platina LEED da U.S. *Green Building Council*. Um reconhecimento dos nossos esforços para promover um ambiente melhor, um mundo melhor.

Sonae Sports & Fashion

Berg Outdoor – Prémio ISPO 2017

Footwear Lifestyle – sapato Jindo Burel

O Prémio ISPO honra os bens desportivos mais excecionais, tendo em conta a inovação, o design, a funcionalidade e a responsabilidade ambiental.

Worten

Jannus du Commerce – Novo conceito de loja

O prémio *Jannus du Commerce* destaca o inovador serviço personalizado da Worten, com a criação de um ponto de venda mais agradável, disponível através de serviços digitais e online. As suas várias opções de entrega, o desenvolvimento de perfis de consumidores específicos, a formação do pessoal e a disponibilidade em loja, de jogos de vídeo exclusivos, foram reconhecidos.





O GRUPO SONAE
O Reforço das Nossas Posições Competitivas
Mais Sólidas é uma Condição-chave para
a Nossa Sustentabilidade a Longo Prazo

A nossa história



50's
a 70's

Atividade da Holding

Fundação da Sonae - Sociedade Nacional de Estratificados (18 de agosto de 1959)

Contratação de Belmiro de Azevedo (1965)

Fusões e Aquisições / Alienações

Aquisição da Novopan (1971)

80's

Mercado de Capitais

1983 – Sonae entra na bolsa

7 Ofertas Públicas de Aquisição (OPA) para: Continente, Agloma, Ibersol, Selfrio, Robótica, Viacentro e Publimeios (1987)

Fusões e Aquisições / Alienações

Aquisição da Star
(agência de viagens - 1989)



Aberturas

Abertura do 1º hipermercado em Portugal: Continente (1985 - Matosinhos)

Abertura do Sheraton Palácio Hotel (1986) (atualmente Porto Palácio Hotel)

Abertura dos 2 primeiros centros comerciais construídos e geridos pela Sonae (1989 - Portimão e Albufeira)

90's

Mercado de Capitais

Aquisição de uma participação maioritária na Tafisa (painéis de madeira - 1993)

Fusões e Aquisições / Alienações

Alienação da Ibersol pela Sonae Capital (1994)

Inauguração do Centro Comercial Colombo, o maior centro comercial da Península Ibérica (1997)

Atividade da Holding

Criação da **Sonae Turismo** (1994)

Parceria entre a **Sonae Sierra** e a **Grosvenor** (1997)

Lançamento da Optimus (operador de telecomunicações - 1998)



A nossa história

00's

Mercado de Capitais

Saída de bolsa da Sonae Sierra (2001)

Spin-off da Sonae Indústria (2005)

OPA da Sonaecom sobre a PT e a PT

Multimédia (2006)



Fusões e Aquisições / Alienações

Parceria entre a MDS

(companhia de seguros) e a Cooper Gay (corretor de seguros - 2004)

Venda da:

(i) Posição na Portucel (2004);

(ii) Sonae Distribuição Brasil ao Grupo Wal-Mart (2005);

(iii) Enabler, pela Sonaecom (2006)

Atividade da Holding

Paulo Azevedo eleito CEO da Sonae (2007)

Fusões e Aquisições / Alienações

Aquisição da Carrefour Portugal (2007)

Alienação (i) da Contacto, pela Sonae Capital (2008) e (ii) de 49,9% do capital da MDS ao Grupo Suzano (2009)

2007
a 2009

Mercado de Capitais

Spin-off da Sonae Capital (2007)



Atividade da Holding

Lançamento da nova identidade corporativa (2010)

Lançamento das "Obrigações Continente", uma emissão de €200 M em obrigações, disponíveis através de uma Oferta Pública de Subscrição a investidores do retalho

Fusões e Aquisições / Alienações

Venda da participação da Sonaecom no capital social da Alitude (2010)

Sonae RP completa transações de sale & leaseback no montante de €159 M (2010 e 2011)

Aberturas

Aceleração da expansão internacional de diversas marcas da Sonae (2010) (Zippy, Worten, Sport Zone, Berg, Deeply, ...)

2010
a 2012

A nossa história

2013
e 2014

Mercado de Capitais

Sonaecom lança uma OPA para a aquisição de um máximo de 24,16% do seu capital social. O nível de aceitação atinge 62%, correspondentes a, aproximadamente, 55 milhões de ações da Sonaecom (2014)

Fusões e Aquisições / Alienações

Fusão entre a Zon e a Optimus e a criação da marca NOS (2013)

Sonae RP completa transações de sale & leaseback no montante de **€14,5 M** (2014)

Sonae IM prossegue com a sua estratégia de gestão de portefólio: **venda da Mainroad** à NOS, aquisição 60% do capital da **S21Sec** e investimento na **Mowvo**

Atividade da Holding

Lançamento de **obrigações convertíveis** no montante de **€210,5 M** com maturidade em 2019 (2014)



Atividade da Holding

Paulo Azevedo eleito Presidente do Concelho de Administração e Co-CEO da Sonae (2015)

Ângelo Paupério eleito Co-CEO da Sonae (2015)

2015
e 2016

Aberturas

Sonae Sierra abre o centro comercial **ParkLake** em Bucareste, Roménia (2016)

Sonae MC abre o **1º supermercado especializado em comida saudável** (2016)

Fusões e Aquisições / Alienações

Venda da GeoStar pela **Sonae IM** (2015)

Sonae RP completa **transações de sale & leaseback** no montante de **€436 M** (2015 e 2016)

Aquisições:

(i) **Losan**, pela **Sonae Sports & Fashion** (2015);

(ii) 50% do capital da **Salsa**, pela **Sonae Sports & Fashion** (2016);

(iii) participação minoritária na **ES Ventures** (atualmente **Armilar Venture Partners**), pela **Sonae IM** (2016)

Aberturas

A Sonae MC inaugura a sua **1ª clínica médica dentária e estética, Dr. Well's**



Fusões e Aquisições / Alienações

Sonae RP completa 2 **transações de sale & leaseback** no montante de **€37 M**

Aquisições:

(i) 51% de participação na **Go Well**, pela **Sonae MC**

(ii) 100% da **Brio**, pela **Sonae MC**

(iii) participações minoritárias na **Probe.ly**, **Ometria**, **Seculoud**,

Continuum Security e **Arctic Wolf** pela **Sonae IM**















Acordo entre a **Sport Zone**, a **JD Sports** e a **JD Sprinter**



2017

Estrutura do portefólio

Consolidação integral

	RETALHO ALIMENTAR	
	ELETRÓNICA	
	RETALHO DE MODA E DESPORTO	
	RETALHO IMOBILIÁRIO	
	GESTÃO DE INVESTIMENTOS	
	SERVIÇOS FINANCEIROS	
Equivalência Patrimonial		
	DESENVOLVIMENTO, PROPRIEDADE E GESTÃO DE IMOBILIÁRIO DE RETALHO	
	TELECOMUNICAÇÕES	

Detido indiretamente

* Parte do Iberian Sports Retail Group, o qual será consolidado por Método de Equivalência Patrimonial (30%) a partir de 2018.

Mensagem do Presidente do Conselho de Administração

“Criar valor económico e social a longo prazo, levando os benefícios do progresso e da inovação a um número crescente de pessoas, compromisso que assumimos na nossa missão, não é uma tarefa simples. Requer inovação, crescimento e uma perspetiva de longo prazo e sustentável, criando simultaneamente valor económico e social. É com satisfação que testemunho um ano de progresso significativo em todas essas frentes.

O volume de negócios consolidado cresceu aproximadamente 7%, o EBITDA subjacente apresentou uma tendência semelhante, e as principais empresas não consolidadas, Sonae Sierra e NOS, cresceram o volume de negócios em 7,0% e 3,1%, respetivamente, com o EBITDA subjacente a superar essas taxas de crescimento.

Nos últimos dez anos, o mundo testemunhou uma crise financeira sem paralelo, conflitos sociais, instabilidade política e o sul da Europa, em particular, sofreu uma das piores recessões económicas da história recente. Adicionalmente, os avanços tecnológicos, o número crescente de consumidores bem informados, as tendências de consumo em rápida mudança e *stakeholders* mais exigentes criaram um ambiente de disrupção contínua no ambiente empresarial. A nossa capacidade de resiliência e nossa capacidade de estar um passo à frente dos nossos concorrentes são desafiadas permanentemente, **mas na Sonae consideramos os desafios como oportunidades e prosperamos neste ambiente.** Demonstrámos a nossa resiliência durante a pior fase do ciclo e agora estamos empenhados em demonstrar que mantemos a nossa capacidade de crescer rapidamente através da inovação, transformação e melhoria contínua da nossa forma de operar. Como parte desta adaptação contínua, ajustámos a nossa estrutura corporativa **aumentando significativamente a autonomia da gestão de cada um de nossos negócios, permitindo que se tornem mais focados, mais independentes e mais ágeis.**

A nossa estratégia corporativa continua a seguir três princípios orientadores: **fortalecer e alavancar os nossos principais ativos e competências, potenciar a expansão internacional e diversificar modelos de negócio e estilos de investimento.** Ao longo do ano, procurámos ativamente oportunidades em todos os pilares estratégicos com ênfase reforçado no crescimento. Destaco algumas delas:

- O passo decisivo na expansão da rede de lojas de proximidade, que reforçou o nosso mercado de retalho alimentar e nos levou a zonas onde estávamos ausentes.
- Assumimos rapidamente a liderança no segmento de alimentos orgânicos e saudáveis, através da aquisição e expansão orgânica de lojas especializadas, juntamente com uma abordagem radical nas lojas Continente.
- Ultrapassámos a barreira dos €100 M de volume de negócios no retalho online, através da aceleração das taxas de crescimento e do lançamento de novas iniciativas.
- Iniciámos o desenvolvimento de centros comerciais em dois novos países – Marrocos e Colômbia.
- A fusão com dois novos parceiros para a criação de um novo e importante grupo no retalho ibérico do desporto, com fortes perspetivas de crescimento.

A definição de sucesso sustentável da Sonae não pode existir sem uma sociedade sustentável e, por isso, assumimos com seriedade as nossas responsabilidades sociais. Estamos orgulhosos da inclusão no *100 Thomson Reuters IX Global Diversity and Inclusion Index*, um *benchmark* inovador de empresas que orientam as suas operações com base em valores e princípios ambientais, sociais e de governo das sociedades. Assumimos um forte compromisso com o *Pledge for Action* de Paris e a nossa loja Continente em Matosinhos foi reconhecida como um dos hipermercados mais ecológicos do mundo, obtendo a certificação *Platinum* pela *Leadership in Energy and Environmental Design* (LEED) do U.S. *Green Building Council*. Transformar-te – um projeto pioneiro da Sonae para a redução do desperdício alimentar – foi reconhecido na categoria de Sustentabilidade Alimentar na 8ª edição dos *Food & Nutrition Awards*.

Ser bem-sucedido perante objetivos tão exigentes implica uma forte relação de confiança e compromisso com todos os *stakeholders*. Em particular, é fundamental que a gestão e os colaboradores mantenham a ambição de alcançar o melhor desempenho sustentável a longo prazo e que os acionistas tenham o conhecimento suficiente para avaliar o mérito das estratégias de longo prazo. Tenho o prazer de partilhar com todos o crescente reconhecimento por parte de parceiros, fornecedores, colaboradores, clientes e acionistas, dos nossos elevados padrões éticos e da contribuição positiva nos países onde operamos. O mais notável é talvez o aumento do número de acionistas que reconhecem a

ampla responsabilidade social das empresas e que estão particularmente interessados em investir em empresas devidamente empenhadas na sustentabilidade.

As ações da Sonae encerraram o ano com ganhos de 28,8%, superando o desempenho do mercado (PSI-20). Além do melhor desempenho alcançado com uma redução da dívida líquida de 8,4%, juntamente com maior maturidade e menor custo de dívida, acredito que o mercado reconhece cada vez mais nossa política de dividendos, que visa ser coerente com o nosso **propósito de criar valor sustentável a longo prazo para os nossos acionistas**, proporcionando um crescimento constante em termos de valor ao longo dos anos.

Comunicamos ativamente com os mercados de capitais a nossa visão de longo prazo e o nosso compromisso com todos os *stakeholders*. O nosso objetivo é **encorajar investidores com as mesmas crenças e desencorajar aqueles focados no curto prazo ou que possam estar menos inclinados a considerar a responsabilidade social global das empresas**.

Infelizmente, 2017 foi também um ano de pesar para a Sonae. O meu pai, o nosso fundador, faleceu. A sua visão foi a força impulsionadora da Sonae como uma *long-living company*, com um apetite insaciável pelo sucesso baseado na inovação e pela partilha do crescimento sustentável. Estamos profundamente orgulhosos do seu legado. **Envidaremos todos os esforços para o perpetuar**, honrando a sua visão de sucesso, ancorada em valores corporativos e sociais sólidos. À sua maneira. À nossa maneira.

Agradecemos com sinceridade a todos os que contribuíram para o nosso desempenho no ano passado e esperamos que todos se sintam orgulhosos e motivados para fazer ainda melhor este ano.”

Paulo Azevedo, Presidente do Conselho de Administração e Co-CEO

Estratégia corporativa

A nossa missão

Criar valor económico e social a longo prazo, levando os benefícios do progresso e da inovação a um número crescente de pessoas.

A Sonae e os Mercados de Capitais

Somos uma empresa detida, maioritariamente, por um acionista que moldou a nossa cultura e as nossas convicções. Estamos cotados em bolsa, com uma grande percentagem de *free float* no mercado e responsabilidades perante mais de 20 mil acionistas.

Acreditamos que as nossas motivações basilares de "contribuição para o desenvolvimento económico e de promoção do bem-estar social" destacaram-nos como um exemplo de responsabilidade e ética, o que possibilitou a obtenção de resultados excecionais.

Procuramos, ativamente, transmitir aos mercados de capitais a nossa visão a longo prazo e o compromisso para com todos os acionistas, visando cativar investidores de convicções idênticas, ao mesmo tempo que desencorajamos aqueles que apenas pretendem obter lucros a curto prazo ou que não considerem importante a responsabilidade social das organizações.

Quem somos?

Somos uma **long-living company** controlada por uma família com uma cultura sólida e que gere um portefólio de empresas em várias geografias e sectores, com o objetivo, a criação de valor económico e social a longo prazo, levando os benefícios do progresso e da inovação a um número crescente de pessoas.

Ética, Sustentabilidade e Desempenho

O nosso foco baseia-se no desempenho sustentável, que só pode ser alcançado com base numa abordagem ética das empresas. O sucesso sustentável depende de uma sociedade sustentável e acreditamos em parceiros que compartilham essa convicção.

- Um ADN composto por uma forte cultura corporativa com uma clara missão e valores
- Uma estrutura estável de acionistas
- Criação de valor através de 3 pilares estratégicos transparentes
- Orientados por um Conselho multidisciplinar, com diretores independentes
- Executivos Seniores do Grupo totalmente focados nas suas respetivas áreas
- Crescente remuneração dos acionistas
- Um forte balanço financeiro em que as empresas se apoiam
- Líderes de mercado, na maioria dos formatos

Os nossos valores



Confiança e integridade

Comprometemo-nos a criar valor económico no longo prazo, com base em **relações sustentáveis com todos os nossos stakeholders**. Estabelecemos estas relações com princípios de honestidade, retidão e transparência.



As pessoas no centro do nosso sucesso

As nossas pessoas que trabalham connosco são um fator determinante para o nosso sucesso. Por essa razão, trabalhamos permanentemente para melhorar a nossa proposta de valor enquanto empregadores, de forma a atrair e reter os profissionais mais talentosos e ambiciosos. Investimos não apenas no desenvolvimento das suas capacidades e competências, mas também em assegurar ambientes de trabalho prósperos e positivos, bem como estilos de vida equilibrados. Promovemos incansavelmente a meritocracia e abraçamos a diversidade a todos os níveis.



Ambição

A ambição nasce do contínuo estabelecimento de objetivos que nos impulsionam até aos nossos limites, estimulando a nossa energia e reforçando a nossa determinação. A ambição conduz-nos e mantém-nos insatisfeitos com o status quo, forçando-nos a ir além dos sucessos do passado. Definimos continuamente objetivos ambiciosos que ampliam as nossas competências atuais e exigem uma atitude empreendedora e arrojada por parte dos nossos gestores.



Inovação

A inovação está no coração dos nossos negócios. Questionamos sempre os nossos modelos mentais e as ortodoxias da indústria de forma a identificar oportunidades. Mantemos uma atitude desafiante, melhorando continuamente as nossas propostas de valor e experimentando novos modelos de negócio, ao mesmo tempo que gerimos os riscos dentro de limites razoáveis. Sabemos que apenas inovando conseguiremos crescer de forma sustentada.



Responsabilidade corporativa

Estamos comprometidos em **desenvolver as nossas atividades com base nos princípios do desenvolvimento sustentável**, procurando contribuir para a sociedade para além do valor económico gerado pelas nossas atividades de negócio. Em particular, procuramos melhorar as comunidades em que nos inserimos, colaborando para enfrentar os maiores desafios ambientais e sociais dos nossos tempos.



Frugalidade e eficiência

Ambicionamos otimizar a utilização de recursos e maximizar o seu retorno, procurando eficiência de custos, e evitando desperdícios e extravagâncias. Como prioridade, **focamos-nos na eficiência operacional, na promoção da competição saudável e na concretização de projetos de alto impacto.**



Cooperação e independência

Estamos preparados para cooperar com governos centrais e locais de forma a melhorar as estruturas regulatórias, legais e sociais, e no sentido de **assegurar as melhores soluções para as comunidades** em que nos inserimos, mas também fazemos questão de manter a nossa independência em relação a todas essas entidades.

Os nossos pilares estratégicos

Mandato do Conselho de Administração

O Conselho de Administração decidiu que, **para se ser uma empresa sustentável, duas condições devem ser respeitadas:**

1. Manter uma cultura sólida baseada nos valores previamente definidos
2. Mitigar o risco através da diversificação geográfica e setorial

Este mandato é a base dos nossos 3 pilares estratégicos:



Pilar estratégico: **Reforçar e Alavancar os nossos ativos e competências-chave**

O reforço das nossas posições competitivas mais sólidas é uma condição-chave para a nossa sustentabilidade a longo prazo. Este pilar é o alicerce da nossa estratégia de crescimento, e é onde concentramos as nossas competências e ativos principais. Neste sentido, manter as nossas equipas dedicadas e concentradas em vencer nos seus principais mercados é crucial para sustentar a ambição da Sonae e apoiar as nossas opções de crescimento.

Continuaremos a explorar novas oportunidades de negócio que alavanquem a nossa base excecional de ativos em Portugal, como forma de alimentar o nosso portefólio de opções para o crescimento futuro. Para além da sua atratividade intrínseca, estas novas oportunidades devem beneficiar das nossas competências e ativos estratégicos, e reforçar os mesmos, ter o potencial de se tornarem negócios de dimensão significativa a médio prazo, e contribuir para um portefólio de negócios mais forte e equilibrado.

Dedicaremos uma parte do nosso capital a estes novos investimentos, de acordo com a sua capacidade de proporcionar crescimento e criação de valor. Iremos sempre procurar identificar sinais iniciais de sucesso ou fracasso, garantindo que decisões de escalar, fusionar ou desinvestir são tomadas o mais cedo possível.

A Sonae criou um portefólio excecional de ativos e competências-chave que são a base para o nosso sucesso sustentável. A nossa sustentabilidade de longo prazo é assegurada pelo reforço contínuo das nossas posições competitivas mais robustas. Os nossos ativos e competências-chave são fundamentais para a nossa estratégia de crescimento, permitindo envolver-se em novas oportunidades de negócio que promovam as nossas competências únicas e expandir a nossa base de ativos em Portugal. Alguns exemplos que claramente demonstram a robustez deste pilar encontram-se aqui incluídos.

Sonae MC – Um verdadeiro compromisso de fortalecer a nossa liderança de Mercado

A liderança da Sonae MC no mercado de retalho alimentar é o resultado de diferentes medidas implementadas que, combinadas, criam uma dinâmica única que reforça ainda mais a sua presença no mercado.

A Sonae MC está empenhada em oferecer os melhores produtos ao melhor preço. Como parte deste compromisso para com os seus clientes, a Sonae MC tem-se concentrado na área de produtos frescos, ao ajustar toda a cadeia de abastecimento de frutas e legumes e ao fortalecer parcerias a nível de carne para disponibilizar novos produtos com maior qualidade.

A Sonae MC também aumentou significativamente a sua presença no mercado de alimentação saudável e está altamente dedicada a promover a consciencialização do impacto deste tipo de alimentação.

A Sonae MC tem uma compreensão única da sua base de clientes e tem desenvolvido promoções e campanhas em conformidade.

A qualidade única dos produtos da Sonae MC combinada com as suas estratégias de preços refletem o verdadeiro compromisso para com os seus clientes. Os nossos clientes são o ponto decisivo para o nosso sucesso.

“O crescimento das vendas no universo comparável de lojas demonstra os resultados de uma proposta de valor mais forte, nomeadamente no que se refere, à melhoria efetiva da qualidade dos perecíveis e consequentemente, à melhoria da respetiva perceção de qualidade, bem como, à perceção de preço.”

Luís Moutinho | CEO da Sonae MC



Sonae MC – Estamos onde os nossos clientes precisam

A Sonae MC prosseguiu com a expansão da sua rede de lojas de proximidade com a abertura de 19 novas lojas Continente Bom dia, chegando a 96 no final de 2017.

A Sonae MC acredita que melhorar o estilo de vida dos seus clientes ao facilitar a compra, fortalece a sua base de clientes. A nossa motivação para criar uma melhor e mais conveniente experiência de compra para os nossos clientes é demonstrada pelas lojas Continente Bom Dia, que foram concebidas para proporcionar aos clientes acesso às nossas ofertas, através de uma extensa rede de lojas contemporâneas que se encontram sempre por perto.

As lojas Continente Bom Dia complementam a abordagem da Sonae MC de promover lojas que se encontram próximas e são convenientes, encorajando os clientes a beneficiar da oportunidade de comprar produtos frescos localmente. Os clientes são recebidos por uma ampla *coffee shop*, levando a uma cativante e nova experiência de compra, que brevemente se tornará parte das suas rotinas diárias.

“A rede de lojas do Continente continua a crescer e, 32 anos depois de abirmos a primeira loja, a prioridade é a mesma: o consumidor. Em resposta às alterações nos padrões de consumo, temos apostado em espaços de proximidade, que concentram num só espaço todos os produtos que o consumidor urbano e ativo procura. É, seguramente, uma estratégia que vamos prosseguir nos próximos anos.”

José Fortunato | Membro da Comissão Executiva da Sonae MC

Sonae MC – Posição de crescimento no segmento de Health & Wellness

O segmento de Health & Wellness é um exemplo da excelência da Sonae MC em fortalecer e alavancar os seus ativos e competências-chave. Após o sucesso da Well's, a Sonae MC continua a inovar na sua oferta de serviços e produtos relacionados com saúde e bem-estar.

Em 2017, a Sonae MC abriu mais 26 parafarmácias e lojas de ótica Well's, aumentando para um total de mais de 220 lojas (próprias e franquizadas). A Well's é um dos formatos mais bem-sucedido no mercado português de cuidados de saúde. A Well's é um testemunho da relevância da nossa atividade de retalho e é um claro determinante de sucesso.

O segmento de Health & Wellness é agora o alicerce de novos projetos, nomeadamente o Plano de Saúde Well's e a Clínica Dr. Well's. Dois conceitos que consolidam o investimento da Sonae MC em providenciar acesso facilitado a serviços de cuidados de saúde de qualidade em Portugal.

Em 2016, lançámos o Plano de Saúde Well's que visa facilitar o acesso a serviços médicos privados.

Em 2017, a Sonae MC implementou o conceito de clínicas Dr. Well's. Trata-se de um conceito inovador que oferece serviços médicos especializados odontológicos e estéticos, utilizando tecnologia de ponta a preços acessíveis. Esta oferta irá beneficiar de parcerias com várias companhias de seguros e o Plano de Saúde Well's, além de financiar soluções para opções de pagamento vantajosas. O nosso objetivo é claro: nos próximos 10 anos, queremos estar no top 5 de profissionais de saúde do país.

“Na Sonae MC estamos focados na nossa missão de desenvolver novas áreas de negócio que possam acrescentar valor à sociedade. O lançamento da primeira Clínica Dr. Well's é um novo passo no segmento de Health & Wellness. Estamos a lançar as nossas primeiras clínicas Dr. Well's providenciando qualidade, progresso e serviços de cuidados de saúde preventivos, com equipas médicas especializadas e tratamentos com equipamentos de referência, que irá permitir que as pessoas sejam saudáveis e se sintam melhor por um maior período de tempo.”

Inês Valadas | Membro da Comissão Executiva da Sonae MC



Sonae MC – Opções mais saudáveis para um estilo de vida melhor

A estratégia da Sonae MC no segmento de Health & Wellness inclui uma vasta seleção de abordagens estratégicas. A crescente presença no setor de Saúde é complementada por uma maior oferta de uma alimentação e estilos de vida saudáveis, aproveitando uma posição de mercado única para explorar oportunidades de crescimento.

A Sonae MC continua a aumentar a gama de produtos saudáveis no portefólio do Continente e reforçou a sua posição neste mercado com a aquisição dos supermercados Brio e dos restaurantes Go Natural. Estas operações vão de encontro à estratégia da Sonae MC de investir no setor de saúde e bem-estar, nomeadamente em comida saudável, atendendo às necessidades crescentes dos consumidores por alternativas que promovam um estilo de vida saudável e que contribuam para melhorar a qualidade de vida dos mesmos.

A Sonae MC tem agora uma rede de 7 supermercados orgânicos e saudáveis em Portugal, com elevado nível de especialização e com uma larga rede de fornecedores no segmento orgânico. Adicionalmente, também beneficia de uma insígnia de restaurantes dedicada a que a comida saudável complementa a oferta de retalho, oferecendo aos clientes diferentes experiências de compra e refeições diárias com um elevado nível de qualidade.

A Sonae MC está empenhada em fomentar a igualdade de acesso a produtos e soluções diferenciadoras dentro do segmento de saúde, consolidando ainda mais a sua posição de especialista em bem-estar. Assim, continuará a explorar oportunidades nesta área, contribuindo para a missão da Sonae de proporcionar os benefícios do progresso e da inovação a um crescente número de pessoas.



Sonae FS – Benefícios

Dois anos após o seu lançamento, o cartão Universo continua a gerar uma taxa de crescimento sustentável. O cartão Universo tem mais de 600 mil subscritores.

O cartão Universo reforça a proposição de valor dos programas de fidelização da Sonae ao combinar benefícios de fidelização com soluções de pagamento. Os benefícios do cartão Universo visam permitir que as famílias possam gerir os seus orçamentos e poupanças mais eficazmente.

Dentro da marca Universo, a Sonae FS tem vindo a desenvolver novas ofertas, nomeadamente empréstimos pessoais, seguros e serviços de pagamento e tendo introduzido a loja online, tudo em prol de providenciar os benefícios de preços bastante competitivos e ofertas inovadoras às famílias portuguesas.

Finalmente, os cartões Dá da Sonae FS continuam a crescer e a proporcionar os benefícios e a conveniência de cartões pré-pagos aos nossos clientes de retalho.

“O número de subscritores do cartão universo é agora à volta de 600 mil. Uma conquista notável. Em pouco mais de 2 anos, o Cartão Universo tornou-se um cartão de referência, representando 13,2% de todas as transações nacionais com cartão de crédito em dezembro, em Portugal.”

Carlos David | COO da Sonae FS



Worten – Aceleração digital

A Worten visa proporcionar uma relevante proposição de valor ao assegurar conselhos independentes direcionados às necessidades dos clientes, através de agentes de venda proativos e instruídos, conteúdo disponibilizado digitalmente e ajuda acessível, enquanto oferece uma variada gama de produtos e serviços a preços competitivos.

Neste sentido, a Worten está focada em reforçar a sua rede de lojas, ao criar locais agradáveis, informativos e emocionantes, e ao proporcionar uma viagem digital distinta ao cliente, através de um modelo omnicanal, estendendo a gama de produtos e expandindo o portefólio de serviços.

Em 2017, o volume de negócios da Worten apresentou uma forte evolução, aumentando em 10,2% em termos homólogos e ultrapassando mil milhões de euros pela primeira vez. Este *momentum* permitiu à Worten aumentar ainda mais a sua quota de mercado em Portugal e Espanha, tanto nos canais offline como online.

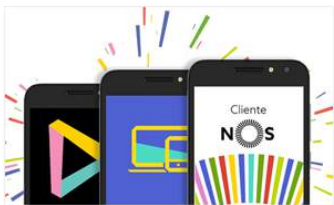


NOS – O *player* chave no mercado das telecomunicações

Quando a NOS foi criada, em 2013, o objetivo era de mudar o panorama do mercado das telecomunicações. A NOS é, agora, uma das líderes num mercado altamente inovador e competitivo. O registo histórico da empresa tem sido excelente a todos os níveis, tendo performances operacional e financeira notáveis, enquanto aumenta a sua quota de mercado em todos os segmentos de negócio.

O crescimento da NOS excedeu todas as expectativas, com o aumento do total de clientes em 25% ao longo dos últimos 3 anos. A NOS é atualmente a indisputável líder de mercado em subscrições de televisão, pacotes integrados (3P, 4P e 5P) e está a aproximar-se da liderança de mercado noutros segmentos.

Apesar da intensa competição de mercado, os serviços e ofertas inovadoras da NOS são um fator distintivo que permite uma sólida e sustentável performance financeira com receitas consolidadas a crescer mais uma vez em 2017 (+3,1%) e com o EBITDA a crescer ainda mais rapidamente (+4,3%).



Pilar Estratégico: Potenciar a Expansão Internacional

A internacionalização continuará a ser o nosso fator-chave de crescimento durante muitos anos. Esta é a nossa principal prioridade estratégica, à qual dedicaremos os recursos necessários, aproveitando a oportunidade de alargar a nossa pegada internacional e transformar a Sonae numa grande organização multinacional. Esta é a única opção que nos garante sustentabilidade a longo prazo, sendo consistente com o nosso nível de ambição e crescimento.

Temos uma equipa de gestão excecional, experiência e reputação nos nossos negócios atuais e podemos utilizar essas alavancas para criar valor a uma escala maior e em mercados que crescem a um ritmo superior e têm maior potencial. Neste sentido, novas oportunidades de investimento, orgânicas e através de aquisições, devem conter um potencial de internacionalização significativo. Iremos procurar oportunidades em diferentes geografias, mas daremos especial atenção a mercados com elevadas perspetivas de crescimento, condições económicas estáveis e boas práticas de governo.

A **internacionalização** desempenha um papel estratégico fundamental e continuaremos a direcionar os recursos necessários para fortalecer a nossa presença internacional. Os mercados internacionais continuarão a ser um motor de crescimento chave por um longo período e à medida que a Sonae se vai tornando uma empresa global. Apresentamos de seguida vários exemplos que demonstram em detalhe a importância deste pilar estratégico.

Sonae Sierra – Presença mundial



A Sonae Sierra está constantemente à procura de novas e inovadoras oportunidades de crescimento, posicionando-se como um *global player* de renome e com uma experiência excecional, tanto em desenvolvimento de projetos como na gestão de centros comerciais. 2017 foi um ano muito ativo no estabelecimento das bases necessárias para novos projetos.

Em parceria com a McArthurGlen, a Sonae Sierra iniciou a construção de um Designer Outlet em Málaga, Andaluzia, um projeto de desenvolvimento de €140 M no primeiro outlet de *design* no sul de Espanha, oferecendo 30.000 m² de área bruta locável ocupado com 170 marcas de topo. O projeto será desenvolvido em duas etapas, a primeira a ser concluída em 2018.

A Sonae Sierra também expandiu as suas atividades para a Colômbia, com a construção do Centro Comercial Jardín Plaza Cúcuta, uma parceria com a empresa colombiana Central Control. A inauguração está prevista para 2019 e será o único centro comercial ao ar livre. O projeto representa um investimento de €52 M e uma área bruta locável de 43.000 m², fazendo deste o maior centro comercial de Cúcuta.

Adicionalmente, a Sonae Sierra lançou um novo instrumento de investimento imobiliário em Espanha através da ORES Socimi, em parceria com a Bankinter. O objetivo final da Socimi é investir cerca de €400 M em ativos imobiliários de retalho nas principais cidades de Espanha e Portugal.

Adicionalmente, numa *joint venture* com a AXA IM, a Sonae Sierra adquiriu o Centro Comercial Área Sur em Jerez de la Frontera, Cádiz, Espanha. Um dos maiores centros comerciais na Andaluzia que recebe cerca de 7 milhões de visitantes por ano, beneficia de uma localização privilegiada numa das regiões de Espanha com maior número de

turistas e serve uma área de captação de cerca de 450 mil pessoas. A Sonae Sierra está empenhada em dedicar as suas competências únicas para criar valor desbloqueando o potencial por explorar deste ativo.

A Sonae Sierra é proprietária ou co-proprietária de centros comerciais com um valor de mercado total superior a 7 mil milhões de euros.

Sonae S&F – Expansão da Salsa

Ao longo do ano, a Salsa expandiu e diversificou os seus negócios, concentrando-se na internacionalização como principal motor de crescimento. A empresa reforçou a sua presença no mercado doméstico com a remodelação de 6 lojas e abertura de outras duas, não deixando também de aumentar a sua presença em França e no Luxemburgo. A presença em Espanha foi também reforçada com 5 novas lojas abertas no continente e 2 nas Ilhas Canárias, contando agora com 25 lojas. Para além deste investimento direto em lojas, a Salsa acelerou o seu processo de internacionalização, expandindo a sua presença no *wholesale* em vários países europeus, ao entrar em novos países como a Itália e a Grécia e ao abrir franquias no Catar e em Angola. Confirmando o seu foco numa estratégia omnicanal, a Salsa também observou um crescimento considerável das vendas online, tanto por meio da sua própria loja online, como através de outros canais.

O esforço da Salsa no sentido de diversificar a sua estratégia de internacionalização e de aumentar a sua presença global está claramente a revelar-se um sucesso.



Sonae S&F – O franchising da Zippy, uma estratégia de sucesso



A estratégia da Zippy baseia-se não só em investir em locais estratégicos, sejam mercados maduros ou mercados emergentes, mas também em adotar diferentes estratégias de investimento: lojas próprias e uma rede de franquias.

A Zippy abriu uma *flagship* com 600 m² no Dubai Mall, um dos centros comerciais mais famosos, reforçando a sua forte presença no Médio Oriente, onde conta com 34 lojas na Arábia Saudita, Turquia, Líbano, Catar e Emirados Árabes Unidos.

As lojas beneficiam de todas as vantagens do conceito de loja mais recente da Zippy, incluindo o uso de novas tecnologias, com ecrãs que melhoram e maximizam uma comunicação mais interativa e eficaz com os clientes, oferecendo uma experiência divertida e muito mais fácil para toda a família.

A Zippy tem, atualmente, uma presença notável, com 122 lojas em 21 países.

"A abertura de uma *flagship* Zippy no Dubai Mall é um importante marco na história de crescimento da marca, dado ser um centro comercial de referência a nível internacional. Esta abertura reforça a aposta na expansão internacional, da qual o volume de negócios já é superior ao do mercado de origem, Portugal."

Joana Ribeiro da Silva | Membro da Comissão Executiva da Sonae Sports & Fashion, responsável pela Zippy

Pilar Estratégico: Diversificar Modelos de Negócio e Estilos de Investimento

Vamos **assegurar elevados níveis de flexibilidade** na procura das **nossas ambições de crescimento, particularmente em mercados internacionais**. Continuaremos a adotar diferentes modelos de negócio, de acordo com a nossa capacidade de **acelerar oportunidades específicas e de gerir o risco**. Na prática, continuaremos a fazer crescer os nossos negócios através da combinação de expansão orgânica (em modelos mais ou menos intensivos em capital), *wholesale*, franchising e prestação de serviços.

Vamos **procurar alavancar os nossos recursos e competências através da adoção do estilo, ou combinação de estilos, de investimento mais apropriado para cada negócio**, desde negócios detidos na totalidade e participações maioritárias até joint-ventures e participações minoritárias. Por um lado, as participações maioritárias são o estilo de investimento mais apropriado quando, de forma autónoma ou com reduzida contribuição de terceiros, temos os recursos e as competências para liderar o negócio e garantir o desenvolvimento de vantagens competitivas sustentáveis e uma criação de valor superior. Por outro lado, as participações minoritárias são o estilo de investimento mais apropriado quando não temos os recursos necessários ou beneficiaríamos da contribuição de terceiros para assegurar uma criação de valor superior. De qualquer forma, não somos um investidor financeiro e procuraremos sempre assegurar algum nível de influência sobre cada negócio, bem como a capacidade de acrescentar valor através das nossas competências.

Determinada a garantir uma maior flexibilidade no desenvolvimento de oportunidades de expansão, **a Sonae esforça-se por adotar diversos modelos de negócio e métodos de investimento**. Esses modelos incluem desde o crescimento orgânico ao *wholesale*, para além do *franchising* e da prestação de serviços. Os estilos de investimento variam de propriedade total e participação maioritária, a empreendimentos conjuntos e participações minoritárias. Cada modelo de negócio ou estilo de investimento é selecionado e implementado conforme a capacidade de avançarmos sob determinadas perspetivas e mitigarmos os riscos. Abaixo, seguem-se alguns exemplos, demonstrando, claramente, a aplicação deste pilar estratégico.

Sonae S&F – Liderando o mercado através de parcerias no mercado do desporto ibérico



A Sonae (30%) estabeleceu uma parceria com o Grupo JD (50%) e os fundadores da Sprinter (20%) – uma empresa atualmente detida pelo Grupo JD –, criando o Iberian Sports Retail Group (ISRG). O Grupo JD foca-se no setor do desporto, equipamentos de *outdoor* e *fashion*, encontrando-se presente, atualmente, em 17 países, onde as operações de fusões, aquisições e parcerias desempenham um papel fundamental.

Esta parceria agrega as insígnias do grupo – JD, Sport Zone, Size? e Sprinter –, gera um volume de negócios combinado estimado superior a €500 M (relativo ao ano de 2017) e detém uma rede de 311 lojas (das quais, 204 em Espanha e as restantes 107, em Portugal). O ISRG é o segundo maior grupo retalhista ibérico no desporto, e gerará maior escala, maior *momentum* e mais recursos para continuar o crescimento atual de todos as suas insígnias, tanto em Espanha, como em Portugal. Para além disto, o objetivo é criar uma oferta melhorada e mais abrangente para o cliente. Isto é enriquecido através de um conjunto de fortes parcerias com as principais marcas desportivas, complementado por marcas próprias e adaptado, cuidadosamente, a cada mercado, oferecendo aos clientes uma experiência de compra melhorada.

Este acordo é a continuação da estratégia da Sonae de deter uma empresa líder no mercado do desporto, como parte do seu portefólio. Sendo este um dos pilares estratégicos da Sonae, ou seja, o de garantir uma alta flexibilidade na busca de diferentes modelos de negócio e estilos de investimento, esta transação está alinhada com esse pilar fundamental. Também aumentará a internacionalização e a diversificação dos estilos de investimento, mobilizando e reforçando recursos e competências excecionais.

Na Sonae, acreditamos em parcerias que possibilitem a todos os parceiros alinharem os seus interesses e recursos em direção a um objetivo comum. O ISRG beneficiará de sinergias e experiências comuns, alcançando economias de escala significativas e níveis mais altos de rentabilidade. Esta nova parceria será liderada por Miguel Mota Freitas, o CEO da Sonae Sports & Fashion.

"A nova *joint venture* irá tornar-se num operador multimarca de referência e o principal retalhista de artigos desportivos na Península Ibérica. Esta parceria permitirá uma maior eficiência operacional. Queremos continuar a crescer e ser o canal de referência de retalho no desporto da Península Ibérica, oferecendo aos clientes uma ampla gama de marcas e produtos desportivos".

Miguel Mota Freitas | CEO do Iberian Sports Retail Group

Sonae IM: valorizações de investimentos em tecnologia

A Sonae IM é um investidor em empresas de produção tecnológica para os setores do retalho, telecomunicações e cibersegurança, estratégia essa cujo objetivo é a oferta de uma carteira de soluções mais robusta. A Sonae IM adota uma abordagem de investimento flexível, procurando empresas, desde as embrionárias *start-ups* até às que se encontram num estágio de crescimento e oferecendo uma parceria estratégica para o respetivo desenvolvimento. Em 2017, a Sonae IM foi muito ativa na aquisição de posições estratégicas, principalmente, no espaço da cibersegurança e em empresas vanguardistas associadas ao retalho.

No setor de cibersegurança, a Sonae IM deu um passo importante, investindo nas Arctic Wolf, Secucloud, Continuum Security e Probe.ly. A Arctic Wolf é uma pioneira global no mercado SOC (*Security Operations Centre*) e fornece uma combinação única de tecnologia e serviços, de forma a que os clientes possam detetar e conter, rapidamente, ameaças dirigidas a pequenas e médias organizações. É precursora em MDR (*Managed Detection and Response*), um dos segmentos do mercado de cibersegurança mais promissores, e espera atingir, anualmente, taxas de crescimento de três dígitos, ao longo dos próximos anos. A Sonae IM liderou a ronda de investimentos que permitirá à solução do SOC-as-a-service uma expansão ainda maior, nos mercados europeu e norte-americano. A Secucloud é uma empresa alemã na vanguarda da tendência emergente da cibersegurança baseada na *cloud*. Está a mobilizar a rede de operadores de telecomunicações, oferecendo uma solução de segurança no que diz respeito a todos os dispositivos conectados – *smartphones, tablets* e dispositivos IoT (*Internet of Things*) –, tanto para o consumidor final, como para os segmentos empresariais. A Sonae IM subscreveu, integralmente, uma ronda de financiamento de vários milhões de euros, no setor da tecnologia, juntando-se a uma estrutura de acionistas composta por alguns indivíduos e investidores de renome, na Alemanha. A Continuum Security é uma empresa baseada em Espanha, em fase inicial, com uma plataforma de segurança para aplicativos, que incide sobre as vulnerabilidades no início do processo de desenvolvimento. Para concretizar os seus planos de crescimento internacional, a empresa reuniu uma ronda de investimento de 1,5 milhões de euros, liderado pela Swaanlaab Venture Factory e à qual, a JME Venture Capital e a

Sonae IM se juntaram. A **Probe.ly** oferece a solução de uma plataforma aberta SaaS (*Software-as-a-Service*), disponível na *cloud*, que pode detetar vulnerabilidades em qualquer serviço online.

No campo do marketing orientado para o retalho, a Sonae IM adquiriu 4% da **Ometria**, uma plataforma de marketing, sediada em Londres e assente em mecânicas de inteligência artificial, que ambiciona tornar-se o núcleo central por trás de toda a comunicação entre os retalhistas e os seus clientes. O negócio foi realizado numa ronda de investimentos de série A, ao lado de vários investidores estratégicos. A Ometria já está em uso por mais de mil dos principais revendedores multicanal do mundo e é capaz de reunir dados de múltiplas fontes, combinando comportamentos com elementos transacionais e trabalhando como modelo para prever ações de clientes. A plataforma gera dados que permitem aos comerciantes administrarem campanhas de *marketing* personalizadas, em vários canais e dentro da mesma plataforma, melhorando a experiência do cliente. Este tipo de mensagens direcionadas e de gestão do relacionamento já está a demonstrar resultados, sendo que algumas marcas de retalho revelaram uma melhoria de 3,5% na receita geral, 60% de taxa fidelização e 10x mais faturação por e-mail.

No final de 2017, o portefólio da Sonae IM incluía participações maioritárias em 5 empresas, mais de 10 participações minoritárias, 1 fundo *pre-seed* sob gestão, visando investimentos em fase inicial, e participações em 3 fundos de capital de risco com interesses consideráveis em empresas com tecnologias de ponta, como a Outsystems e a Feedzai, ambas apresentando, sistematicamente, níveis de crescimento significativos e sustentáveis.

Liderança e governo da sociedade

Responsabilizar cada um dos seus colaboradores é uma das principais prioridades do estilo de liderança da Sonae. A sua simples estrutura encoraja todos os colaboradores a contribuírem para a longevidade da empresa e para uma sociedade melhor, baseada num futuro sustentável, através de valores corporativos sólidos. Na Sonae, todas as pessoas cultivam o mesmo sentido de responsabilidade para com a sociedade.

Cada unidade de negócio tem uma equipa de gestão empenhada, potenciando níveis superiores de especialização e do conhecimento e proficiência específicos dos vários setores. Apresentando competências técnicas, exclusivas de cada segmento, os investidores podem estar certos de que o desempenho a longo prazo da Sonae se encontra assegurado. A transparência da organização é crucial, a todos os níveis, sustentada, subsequentemente, pela permanente defesa dos nossos valores.

Esforçamo-nos por garantir que adotamos, sempre, as melhores práticas de gestão corporativa, protegendo e encorajando os pequenos investidores. Os membros que selecionamos são reconhecidos globalmente, gozando de grande reputação tanto a nível individual, como profissional, e em particular, no que se refere ao seu compromisso ao nível da sustentabilidade.

O Conselho de Administração da Sonae confirma o nosso esforço para atingirmos elevados níveis de eficiência, sem nunca deixarmos de favorecer a independência, conforme demonstrado através dos nossos 2 diretores executivos (ambos Co-CEOs) e 7 diretores não executivos independentes. O Conselho de Administração é composto por uma equipa multifacetada de líderes nas suas áreas, proporcionando conhecimento especializado em todos os principais setores da Sonae. As nossas estratégias estão alinhadas com os valiosos conselhos que recebemos destes especialistas independentes, assegurando aos investidores que promovemos uma abordagem de gestão aberta.

O Conselho de Administração

O Conselho de Administração é responsável por garantir a gestão dos negócios da Sonae, exercendo todos os atos de gestão relacionados com o objeto da atividade da empresa, definindo orientações estratégicas, nomeando a Comissão Executiva e supervisionando, de uma forma geral, a sua atividade e a dos seus comités especializados.



- 1 Tsega Gebreyes** – Especialista nas áreas de Finanças e Estratégia, em diversos setores e áreas geográficas. Fundadora, acionista e gestora da Satya Capital, uma empresa de capital privado sediada em Londres, com fortes relações económicas em África
- 2 Dag Skattum** - Tem um longo percurso profissional no setor financeiro, nomeadamente em mercados de capitais e consultoria de fusões e aquisições, junto das empresas JP Morgan e TPG. Atualmente, é o Vice-Presidente da JP Morgan EMEA.
- 3 Paulo de Azevedo** – Presidente do Conselho de Administração e Co-CEO. Tem vindo a desempenhar cargos diretivos no Grupo Sonae desde 1988.
- 4 José Neves Adelino** – Professor de Economia e Finanças nas principais universidades europeias, nos últimos 40 anos. Tem vindo a desempenhar cargos não-executivos em várias empresas cotadas e é, atualmente, o Diretor da Fundação Calouste Gulbenkian.
- 5 Lorraine Trainer** - Especialista em carreiras, com grande foco na Gestão de Talentos e Recursos Humanos, particularmente no setor financeiro. Desenvolveu a sua carreira desempenhando funções de consultoria empresarial, nomeadamente em serviços de planeamento de sucessões ao nível de Conselho de Administração e desenvolvimento de direção.
- 6 Christine Cross** - Longo percurso profissional na área comercial, particularmente no segmento alimentar (14 anos de cargos superiores na Tesco PLC). Atualmente, presta serviços independentes de consultoria, em posições não-executivas de vários Conselhos de Administração.
- 7 Ângelo Paupério** – Co-CEO da Sonae. Tem vindo a desempenhar cargos diretivos naquele grupo, desde 1988.
- 8 Andrew Campbell** – Especialista de renome em Estratégia Empresarial. Atualmente, é Diretor do Centro de Gestão Estratégica de Ashridge. Anteriormente, desempenhou funções na London Business School e na consultora McKinsey & Company.
- 9 Marcelo Faria de Lima** (não se encontra na imagem) – Vasto conhecimento do mercado brasileiro, particularmente no setor da gestão de investimentos e no setor financeiro. Atualmente, um empreendedor com investimentos significativos no setor da moda, entre outros, e desempenha vários cargos não-executivos em empresas brasileiras líderes de mercado.

(da esquerda para a direita)

Group Senior Executives

A **Comissão Executiva da Sonae** é composta pelos dois Co-CEO. Uma equipa de pequena dimensão que funciona com base numa relação de proximidade e que é responsável pela implementação das diretrizes estratégicas, trabalhando todos os dias para atingir o sucesso sustentável a longo prazo. A Comissão Executiva gere a carteira de negócios da Sonae apoiada por uma equipa dedicada e altamente qualificada com um conhecimento único em cada segmento de negócios, o *Group of Senior Executives*.



- | | | | |
|---|--|---|---|
| 1 | Luís Reis – Chief Corporate Centre Officer e CEO da Sonae FS e Sonae RP. | 5 | Cláudia Azevedo – CEO da Sonae IM. |
| 2 | Miguel Mota Freitas – CEO da Worten e Sonae Sports & Fashion. | 6 | Miguel Almeida – CEO da NOS. |
| 3 | Paulo Azevedo – Presidente do Conselho de Administração e Co-CEO da Sonae | 7 | Ângelo Paupério – Co-CEO da Sonae. |
| 4 | Fernando Guedes de Oliveira – CEO da Sonae Sierra. | 8 | Luís Moutinho – CEO da Sonae MC. |

(da esquerda para a direita)

O *Group of Senior Executives* inclui os CEO de todas as unidades de negócio e desempenha um papel fundamental na gestão e no desenvolvimento do portefólio da Sonae. As empresas da Sonae são cada vez mais autónomas e focadas em estratégias independentes que, de forma agregada, conferem valor acrescentado ao nosso portefólio. Queremos que cada um dos nossos negócios tenha uma equipa de gestão sólida e altamente especializada focada nas suas próprias estratégias.

Na Sonae, procuramos que cada unidade de negócio tenha a sua própria equipa de gestão, estruturada de forma a refletir as necessidades de cada segmento de negócio e com uma forte ambição e vontade de proporcionar um desempenho sustentável, ancorado nos nossos valores e na persecução dos nossos eixos estratégicos.

Para mais informações sobre questões relacionadas com o governo societário, consulte o nosso Relatório do Governo das Sociedades.

Criação de valor para os acionistas

Informação sobre as ações Sonae

As ações da Sonae encontram-se cotadas na bolsa de valores portuguesa, *NYSE Euronext Lisbon*, e fazem parte de vários índices, incluindo o PSI-20, no qual representava, em finais de dezembro de 2017, um peso de 4,4% da sua capitalização bolsista.

Estrutura acionista

A Sonae é uma empresa controlada por uma família, com uma estrutura acionista estável, o que reflete uma orientação, partilhada por todos, para um desempenho de longo prazo.

O *free float* representa 42% e, em média, são transacionados 3,8 milhões de ações, diariamente.

Crescimento constante do pagamento de dividendos

Os dividendos são uma componente fundamental da nossa estratégia de criação de valor para os acionistas. O nosso objetivo é aumentar os dividendos todos os anos, um compromisso que nos motiva para a obtenção de um melhor desempenho. Em 2017, apresentamos um desempenho sólido para com os nossos acionistas, tendo obtido um forte rendimento das ações e o aumento de dividendos, a que nos propusemos.

Para o exercício findo em 31 de dezembro de 2017, o Conselho de Administração irá propor, na Assembleia Geral de Acionistas, que seja distribuído um dividendo bruto de 0,042€ por ação, 5% acima dos dividendos distribuídos no ano anterior.

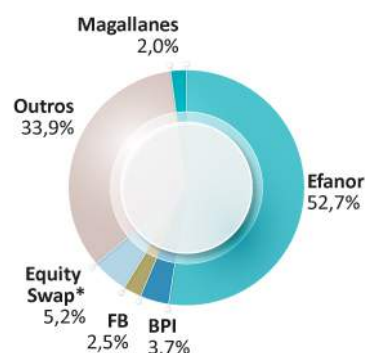
Estes dividendos correspondem a um *dividend yield* de 3,7%, com base no preço de fecho em 31 de dezembro de 2017, e um *payout ratio* de 64% do resultado direto consolidado, atribuível aos acionistas da Sonae.

Código ISIN	PTSON0AM0001
-------------	--------------

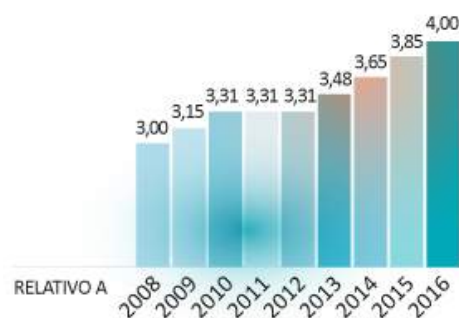
Código Bloomberg	SON PL
------------------	--------

Código Reuters	SONP.IN
----------------	---------

Capital Social	2.000.000.000
----------------	---------------



*Equity swap de aproximadamente 104 milhões de ações da Sonae



Informação sobre a evolução das ações no mercado

O quadro seguinte apresenta os principais indicadores do desempenho das ações da Sonae, nos últimos 3 anos:

	2015	2016	2017
Encerramento (€)	1,048	0,874	1,126
Máximo (€)	1,500	1,083	1,188
Mínimo (€)	0,975	0,621	0,769
Volume médio diário de transações (n.º de ações)	3.652.518	3.990.139	3.764.779
Volume médio diário de transações (€)	4.417.704	3.308.696	3.570.644
Capitalização bolsista em 31 de dezembro (€M)	2.096	1.748	2.252

O gráfico abaixo mostra o desempenho das ações da Sonae, juntamente com os principais índices bolsistas portugueses e espanhóis (PSI20 e Ibex35, respetivamente), em 2017:



As ações da Sonae terminaram o ano de 2017 com uma cotação de €1,126, refletindo um acréscimo nominal de 28,8%, durante o ano, comparativamente com o índice bolsista português de referência, o PSI-20, que registou um aumento de 15,2%.

Durante o ano de 2017, a Sonae não procedeu a nenhuma transação das suas próprias ações.

Principais Comunicações

As principais comunicações, durante o ano de 2017, com um potencial impacto na cotação das ações da Sonae, foram as seguintes:

- 18.01.2017 – Comunicação das vendas preliminares do retalho, referentes a 2017
- 09.03.2017 – Anúncio do Memorando de Entendimento entre a JD Sports Fashion PLC e a JD Sprinter Holdings
- 16.03.2017 – Divulgação dos resultados consolidados de 2016
- 26.04.2017 – Anúncio da aquisição de 100% do capital social da Brio, Produtos de Agricultura Biológica, SA
- 04.05.2017 – Anúncio relativo à Participação Qualificada da Sonae
- 18.05.2017 – Divulgação dos resultados do primeiro trimestre de 2017
- 25.07.2017 – Anúncio de operação de *sale & leaseback* pela Sonae
- 23.08.2017 – Divulgação dos resultados do primeiro semestre de 2017
- 14.09.2017 – Anúncio relativo ao acordo entre a JD Sports Fashion PLC, a Balaiko Firaja Invest SL e a JD Sprinter Holdings 2010 SL
- 03.11.2017 – Anúncio relativo ao prolongamento do prazo de liquidação da *equity swap*
- 15.11.2017 – Divulgação dos resultados dos primeiros nove meses de 2017

Cobertura de Analistas

A Sonae dispõe da cobertura do preço das suas ações, por parte dos seguintes analistas:

<i>Broker</i>	<i>Recomendação</i>	<i>Price Target</i>	<i>Data</i>
JB Capital Markets	Comprar	1,50€	dez 17
CaixaBank BPI	Comprar – Lista principal	1,30€	nov 17
Haitong	Comprar	1,18€	nov 17
Barclays	Manter	1,00€	nov 17
Caixa BI	Comprar	1,25€	ago 17
Fidentiis	Comprar	1,05€	jun 17
Big	Comprar	1,37€	mar 17
Equita	Comprar	1,30€	fev 17

A 31 de dezembro de 2017, o preço de fecho das ações da Sonae (1,126€) representa um desconto de 10%, quando comparado com o preço-alvo médio de 1,24€.

Conferências de Relações com Investidores e *Roadshows*

Em 2017, a equipa de Relações com Investidores participou nos seguintes eventos:

Data	Local	Evento	Organização
janeiro	Londres	Conferência Ibérica	Haitong
março	Lisboa	Reunião com um grupo de investidores Portugueses	Haitong
março	Londres	<i>Roadshow</i>	Barclays
março	Paris	Conferência ESN	ESN
abril	Madrid	<i>Roadshow</i>	Santander
maio	Milão	Conferência Europeia	Equita
junho	Londres	<i>Roadshow</i>	Fidentiis
junho	Madrid	<i>Roadshow</i>	Haitong
julho	Nova Iorque e Boston	<i>Roadshow</i>	Haitong
setembro	Cascais	Conferência Ibérica	CaixaBank BPI
setembro	Barcelona e Andorra	<i>Roadshow</i>	Haitong
novembro	Nova Iorque	<i>Roadshow</i>	Sonae

Sustentabilidade nos negócios

Os nossos valores corporativos refletem a visão que queremos transmitir aos acionistas e regemo-nos pelos padrões mais elevados do governo das sociedades, baseados na transparência, ética e no comportamento responsável, contribuindo para a nossa história de sucesso e, principalmente, para o nosso futuro.

A Sonae defende os mais altos níveis de qualidade e transparência, no mercado, e as nossas práticas de partilha de informação ultrapassam o que nos é exigido legalmente. As novas obrigações de apresentação de contas (Decreto-Lei n.º 89/2017 e segundo a Diretiva 2014/95/EU do Parlamento Europeu e Conselho, relativas à divulgação de informações não financeiras e de informações sobre a) não exigem que revelemos mais indicadores não-financeiros do que aqueles que já costumamos apresentar nos nossos Relatórios de Gestão, Sustentabilidade e Governo das Sociedades. **A definição da Sonae de sucesso sustentável está assente numa grande panóplia de indicadores financeiros e não-financeiros, permitindo que monitorizemos, continuamente, o nosso desempenho em todas as dimensões.**

Estratégia Sustentável

Na Sonae, baseamos a Sustentabilidade em 5 pilares: **Pessoas, Negócio, Parceiros e Fornecedores, Comunidade e Ambiente.**

O impulso para as nossas **pessoas** – valorizamos a nossa equipa

A Sonae é uma organização viva, construída por pessoas, para pessoas. Estamos muito orgulhosos do nosso lema, “O sucesso da nossa equipa é o nosso sucesso”, porque reconhecemos que a nossa equipa trabalha, todos os dias, de modo a garantir aos nossos clientes os melhores produtos e serviços. Só podemos alcançar isto com o apoio de uma equipa versátil, dinâmica e especializada. O desenvolvimento pessoal e profissional da nossa equipa é umas das principais prioridades da Sonae, sendo a sua satisfação inestimável. A nossa equipa é composta por pessoas de bases distintas, dotadas de uma grande variedade de habilidades, todas elas adequadas ao segmento de negócio para o qual contribuem. A Sonae tem uma presença global, tornando-a um local de trabalho apelativo e inovador, e certificamo-nos de que cada colaborador e equipa consigam atingir o seu potencial máximo.

Para mais informações acerca da nossa equipa e dos temas referentes à diversidade de género, consulte o capítulo “O impulso para as nossas pessoas” do Relatório de Sustentabilidade.

Orgulhamo-nos da nossa equipa



2017 foi um ano catastrófico para Portugal, com os fogos a afetarem inúmeras pessoas na nossa comunidade. A nossa equipa ergueu-se perante este desafio, com o mesmo vigor e compromisso que evidenciamos sempre que enfrentamos dificuldades.

Através do programa *Sonae Activshare*, as empresas do grupo Sonae juntaram-se à campanha de resposta aos incêndios de 2017, envolvendo várias ações ao longo da segunda metade do ano, e que continuará em 2018. A título de exemplo, durante o período de incêndios florestais, a Sonae MC forneceu bens alimentares primários aos serviços

contra incêndios e aos habitantes locais, enquanto a Berg Outdoor, Deeply, Zippy, MO e a Sport Zone ofereceram roupa para bebês, crianças, homens e mulheres. Um grupo de funcionários foi, também, mobilizado para atividades de voluntariado no terreno, onde ajudámos na triagem, organização e armazenamento das diversas doações chegadas, de todo o país, às áreas afetadas.

O impulso para os nossos negócios e produtos – A inovação é essencial para o nosso sucesso sustentável

O nosso caminho para o sucesso tem sido guiado pela inovação. Os resultados alcançados são uma enorme fonte de orgulho, mas o futuro é a chave. Gostamos de desafios e esforçamo-nos por inovar e usar tecnologias de vanguarda, tornando possível o impossível.

Qualquer um pode inovar, mas adaptar novos conceitos à prática pode ser um desafio. No entanto, na Sonae, somos reconhecidos exatamente por isso, pela nossa capacidade de estar na vanguarda e produzir aplicações práticas. A inovação pode ser encontrada em dois níveis: dentro da própria organização, permitindo que processos especializados sejam melhorados e apresentem maiores níveis de eficiência; o outro nível diz respeito às tecnologias diferenciadas que oferecemos aos nossos clientes, através dos nossos produtos e serviços. Alimentar uma filosofia que encoraje a mudança é vital, visto que da inovação só pode resultar um sucesso duradouro.

Inovar para um mundo melhor

A edição dos Prémios de Inovação Sonae, de 2017, distinguiu 4 projetos com o Prémio de Inovação e atribuiu a 5, uma Menção Honrosa. O projeto Transformar.te da Sonae MC, um dos distinguidos de 2017, foi também reconhecido na categoria Sustentabilidade dos Alimentos, na 8.ª edição dos *Food & Nutrition Awards*.



O projeto Transformar.te assume o desafio de prevenir o desperdício de alimentos, tentando reduzir e valorizar os resíduos alimentares, através de uma série de ações diversificadas, constituídas por 3 eixos de ação: reduzir, reutilizar e reciclar. Alguns exemplos de ações simples que contribuem para a redução de resíduos são: baixar o preço de produtos que se aproximam do final da sua data de validade, promover a reembalagem quando as partes de uma unidade não são, comercialmente, atraentes ou, no final do dia, reduzir o preço dos produtos cozinhados para escoar esses alimentos. Quando doamos produtos a instituições sociais ou quando os disponibilizamos nas nossas áreas sociais, estamos a promover a sua reutilização. Quando prolongamos a vida dos produtos, transformando-os, interna ou externamente, seguindo a lógica da economia circular (produção de alimentos para animais a partir de resíduos de peixe; produção de energia a partir de resíduos; ou a produção de molhos picantes através do desperdício de fruta e legumes), estamos a promover a sua reciclagem. Além disso, o projeto Transformar.te tira, também, proveito da pegada social única da Sonae para aumentar a consciencialização entre os nossos clientes, com iniciativas como o Dia Mundial da Alimentação ou a produção e distribuição do guia Missão Continente, de forma a combater o desperdício de alimentos. Transformar.te teve um importante impacto social, por meio da doação de alimentos a mais de 620 instituições e da distribuição gratuita de 500.000 cópias do "Guia para Combater o Desperdício de Alimentos", tendo em vista o aumento da consciencialização.

O impulso para os nossos parceiros e fornecedores – Integridade no fornecimento

Na Sonae, gostamos que os nossos clientes sejam informados acerca da qualidade e da origem dos nossos produtos. Por esta razão, empenhamo-nos em assegurar que a origem dos nossos produtos é, facilmente, reconhecível. Acreditamos ser importante que os consumidores compreendam a forma como fornecemos os nossos produtos e a sua proveniência. A par disso, a segurança também está no topo das nossas prioridades tanto dentro da organização, como em relação aos nossos clientes. De modo a assegurarmos os mais altos níveis de eficiência e qualidade, monitorizamos, de perto, a nossa rede de fornecedores. Estes passos permitem-nos identificar e solucionar, de forma rápida, quaisquer problemas que ocorram e aprimorar as boas práticas. Trabalhando em conjunto com os nossos parceiros e fornecedores, com uma visão de negócio comum, conseguimos obter um sucesso duradouro. Adicionalmente, têm sido implementados, continuamente, na Sonae programas de aprendizagem e fóruns de suporte, fornecendo treino e orientação para atingirmos os padrões mais elevados das políticas de responsabilidade corporativa. Queremos estar certos de que oferecemos produtos com integridade e qualidade, trabalhando com os nossos parceiros de forma a construirmos, juntos, um futuro sustentável.

Clube de Produtores Continente

O Clube de Produtores Continente continua a desempenhar um importante papel na nossa estratégia de incentivo à oferta de produção nacional disponibilizada pelo Continente e na entrega dos melhores produtos aos nossos clientes.

Durante 2017, o Clube de Produtores Continente esteve muito ativo na Madeira, através da promoção da produção de produtos hortícolas na ilha, do aumento da seleção de produtos locais nas lojas, disponibilizando produtos mais frescos e de maior qualidade, ao mesmo tempo que reduzia a pegada de carbono e beneficiava a economia local.

O impulso para as nossas comunidades – Fazer a diferença, de forma positiva, na nossa comunidade

Na Sonae, acreditamos que o crescimento sustentável inclui gerar um impacto positivo na comunidade. A nossa abordagem abrange 6 áreas principais que, acreditamos, contribuem para uma sociedade mais sustentável: o ambiente, a cultura, a educação, a saúde e o desporto, a ciência e a inovação e a solidariedade social.

Coordenamos as nossas campanhas comunitárias através do *ActivShare*, um programa projetado para nos ajudar a responder, eficazmente, aos muitos desafios que as nossas comunidades enfrentam.

Para mais informações, consulte o capítulo "O impulso para as nossas comunidades" do Relatório de Sustentabilidade.

Escola Missão Continente

O programa *Escola Missão Continente* é um projeto educativo para escolas primárias, implementado no ano letivo de 2016/17. Visa ajudar alunos, pais e professores a terem hábitos alimentares mais saudáveis. Os participantes da primeira edição tiveram a oportunidade de contactar com nutricionistas do Continente e membros do centro de saúde local, tendo aprendido mais sobre a alimentação e tendo-se tornado mais conscientes da importância de se adotar um estilo de vida saudável. Os alunos também foram incentivados a desenvolver projetos sob o lema de um estilo de vida saudável.

O impulso para o nosso planeta – Respeito pelo meio ambiente

Na Sonae, encaramos a criação de um ambiente melhor como um verdadeiro compromisso. Estamos cientes do impacto ambiental das nossas operações e monitorizamos, continuamente, as nossas ações, enquanto nos concentramos em encontrar métodos inovadores para a redução da nossa pegada ambiental. Estamos empenhados em aumentar a sensibilização da sociedade e em fomentar um melhor conhecimento das questões ambientais, um fator-chave para assegurar o respeito pelo meio ambiente. Encontramo-nos numa posição privilegiada e usamos a nossa influência para operar mudanças dentro das comunidades e efetuarmos ações positivas, relativamente ao meio ambiente.

Para demonstrarmos o nosso compromisso, partilhamos informações sobre o nosso desempenho ambiental com os nossos acionistas, de forma transparente e para que estes possam tomar decisões informadas, favoráveis ao meio ambiente. As nossas políticas de gestão ambiental são implementadas com o maior cuidado, dado que honramos a nossa promessa de salvaguardar o planeta.

Para mais informações sobre o desempenho ambiental, consulte o capítulo " O impulso para o nosso planeta" do Relatório de Sustentabilidade.

Verde por dentro!



O Continente de Matosinhos foi o primeiro supermercado do grupo, inaugurado em 1985 e remodelado em 2016. O projeto de renovação refletiu uma preocupação clara em relação à otimização dos consumos de água e energia, bem como à reutilização e reciclagem de materiais. Em 2017, o Continente de Matosinhos recebeu o prémio *Platinum Certification LEED – Leadership in Energy and Environmental Design*. Atualmente, existem apenas seis edifícios no mundo com o mesmo nível de certificação, sendo o Continente de Matosinhos o maior de todos eles.

Responsabilidade Corporativa

A **Responsabilidade Corporativa** está no cerne da nossa existência. As organizações são parte integrante do mundo atual e, conseqüentemente, devem contribuir para a criação de uma sociedade melhor. A Sonae assume as suas obrigações e não abdicamos de um futuro sustentável, em que a transparência, a ética e o sentido de responsabilidade são os valores fundamentais que orientam as nossas operações sociais e empresariais. Comunicamos, regularmente, com os nossos acionistas, unindo todos num objetivo comum – o de fazer do mundo um lugar melhor e mais sustentável.

Para mais informações sobre questões relacionadas com a Sustentabilidade, consulte o Relatório de Sustentabilidade.

Gestão do Risco

A Gestão do Risco tem um papel vital na estrutura de gestão corporativa da Sonae e abrange toda a organização. Interpretamos a gestão do risco como um potenciador da criação de valor. Esforçamo-nos para garantir um futuro duradouro e, ao fazê-lo, trabalhamos, incansavelmente, para gerir e controlar quaisquer riscos e ameaças que possamos ter de enfrentar. O mundo dos negócios é complexo e é essencial que tomemos medidas para melhorar os nossos conhecimentos, de modo a garantirmos uma gestão eficaz dos riscos em toda a organização.

A nossa estratégia de gestão do risco tem muitas dimensões, sendo que empregamos uma variedade de ferramentas analíticas para monitorizar esses riscos. Estas ferramentas vão desde inquéritos a clientes e de mercado, até à adaptação e o aprimoramento contínuos dos nossos produtos e serviços, bem como da experiência de compra que oferecemos, sem nunca nos esquecermos de seguir, meticolosamente, os padrões delineados pelas inspeções de segurança alimentar para lojas, cafés, armazéns e centros de fabrico. Desta forma, quaisquer potenciais ameaças podem ser identificadas, de modo a que sejam rapidamente aplicadas medidas preventivas e corretivas.

Sendo a gestão dos riscos uma parte intrínseca da nossa estratégia global, quaisquer riscos prevaletentes são, rapidamente, detetados e diminuídos. Esta gestão do risco é reforçada através da diversificação de negócios e mercados, da adoção de diversos tipos de investimento, da ênfase dada à inovação e às tecnologias inovadoras e da implementação de medidas rigorosas de gestão de custos. Temos uma extensa carteira de produtos e serviços, que adaptamos, continuamente, a perfis específicos de clientes e às constantes mudanças no mundo dos negócios.

Para uma descrição mais abrangente dos riscos relacionados com as atividades da Sonae, consulte o Relatório do Governo das Sociedades e Demonstrações Financeiras.



DESEMPENHO DO PORTEFÓLIO
Capacidade de Proporcionar
Crescimento e Criação de Valor

Mensagem do CEO

“2017 foi um ano bom para os negócios da Sonae que continuaram a crescer a bom ritmo e progrediram significativamente no desenvolvimento da sua estratégia. Também a nível global evoluímos na construção de um portefólio de negócios mais autónomos, focados e flexíveis, preparados para atuar no mercado com elevados padrões de governação corporativa, nomeadamente como empresas cotadas ou integrando parcerias estratégicas.

Considerando o conjunto das empresas sob influência de controlo, o volume de negócios agregado cresceu 6,3% para 7,6 mil milhões de euros e o EBITDA também cresceu ultrapassando uma vez mais os mil milhões de euros.

No retalho, o volume de negócios aumentou 6,8% para 5,6 mil milhões de euros com contributo positivo de todas as áreas com destaque para o negócio de base alimentar que cresceu 5,4% e para a Worten que ultrapassou mil milhões de euros com crescimento anual superior a 10%. De realçar também a performance das vendas nas plataformas online que pela primeira vez se situou acima de 100 milhões de euros.

A Sonae Sierra, além de uma boa performance operacional, continuou a desenvolver novos projetos de centros comerciais como Cúcuta na Colômbia ou o Designer Outlet em Málaga e reforçou a área de prestação de serviços tendo criado o fundo ORES Socimi em parceria com o Bankinter.

Num contexto de mercado desafiante, a NOS continuou a superar expectativas melhorando a posição competitiva em todos os segmentos de mercado, liderando em inovação, melhorando rentabilidade e evidenciando crescente capacidade de gerar *cash flow*.

Na Sonae Financial Services, o ano ficou marcado pelo significativo crescimento da base de cartões Universo, tendo em apenas dois anos ultrapassado os 600 mil cartões emitidos, que foram responsáveis por 13,2% das transações de cartões de crédito em dezembro em Portugal.

No sector de tecnologia para retalho e telecomunicações, a Sonae IM valorizou o seu portefólio, consolidou a sua liderança ibérica na área da cibersegurança e afirmou-se como parceiro preferencial para empresas de tecnologia com projetos fortemente inovadores.

Continuamos a investir nas nossas avenidas de crescimento, em particular na área de saúde e bem-estar e a privilegiar parcerias que potenciem o valor dos nossos ativos como foi o caso da criação da ISRG (Iberian Sports Retail Group) no sector do desporto que ficou concluída, já no início de 2018.

O investimento global das empresas do perímetro de controlo e co-controlo atingiu 726 milhões de euros, sendo de 316 milhões de euros no âmbito das empresas que consolidam pelo método integral.

O bom desempenho operacional e financeiro do Grupo permitiu um alto nível de investimento e a manutenção de uma política de dividendos crescentes, ao mesmo tempo, que fortalecemos uma estrutura de capitais já sólida, com redução da dívida em 8,4% acompanhada do alargamento de maturidade e redução de custo.

Estamos assim preparados e confiantes para enfrentar os desafios do futuro, conscientes da qualidade da nossa equipa, do valor da cultura e do exemplo que nos foi deixado pelo Eng^o Belmiro de Azevedo, que temos como referência e que pretendemos honrar, cumprindo a nossa missão de criar valor económico e social levando os benefícios do progresso e da inovação a um número crescente de pessoas.”

Ângelo Paupério, Co-CEO

Desempenho financeiro consolidado

Contexto macroeconómico

Pela primeira vez desde a crise financeira internacional, o crescimento da **economia mundial** superou as expectativas um pouco por todo o mundo. Depois de registar em 2016 a pior performance desde a recessão, o crescimento global acelerou para +3,7%¹ em 2017, o ritmo mais elevado desde 2011.

Globalmente, 2017 ficou marcado por uma recuperação sincronizada nas economias avançadas e emergentes, em particular com a Zona Euro e o Japão a juntarem-se ao ciclo positivo de crescimento económico. O aumento do dinamismo refletiu a forte confiança empresarial e a solidez do consumo privado, que resultaram num aumento das despesas em capital o que, por sua vez, conduziu a novos ganhos no emprego e nos salários.

Acresce que, e contrariamente ao que era esperado, o ano foi marcado por uma relativa estabilidade, já que os maiores riscos geopolíticos não se materializaram: os principais movimentos nacionalistas não conseguiram conquistar o poder na Zona Euro, a Coreia do Norte prosseguiu com as suas provocações, mas os efeitos nos mercados financeiros foram de curta duração e os impactos económicos da administração Trump foram limitados.

Nos **Estados Unidos**², a atividade ganhou ritmo na segunda metade do ano, à medida que os efeitos da apreciação do dólar e dos movimentos no preço do petróleo se foram dissipando. A expansão tornou-se cada vez mais abrangente, no entanto, a procura doméstica constituiu o principal impulso, à medida que o aumento da confiança empresarial, o nível muito baixo de desemprego e os ganhos salariais continuaram a suportar o consumo privado e o investimento. Globalmente, a economia cresceu em linha com as expectativas, com a taxa de crescimento do PIB a acelerar de 1,5% em 2016 para 2,3%.

A **Zona Euro**³ constituiu a principal surpresa positiva, com o crescimento do PIB a alcançar os +2,3% em 2017. A atividade continuou suportada em fundamentos sólidos, nomeadamente a criação robusta de emprego, mercados de exportação em crescimento, preços do petróleo relativamente baixos, política monetária acomodatória, melhoria das condições de financiamento e inflação subjacente contida. Acresce que, pela primeira vez desde 2011, todos os dezanove países membros registaram simultaneamente uma expansão do PIB.

Finalmente, a performance económica nos **mercados emergentes** também se consolidou. A China⁴ gozou de relativa estabilidade, com o crescimento a registar um nível semelhante ao de 2016 (+6,9%), enquanto a atividade no Brasil⁵, na Argentina e na Rússia voltou finalmente a terreno positivo (+1,0%, +2,4%, +1,8%, respetivamente).

Em **Portugal**, a retoma ganhou finalmente força, o PIB atingiu a taxa mais elevada de crescimento desde 2000 (+2,7%)⁶. A economia continuou a registar um superavit corrente e o défice público ficou abaixo do limite de 1,4%⁷. Neste contexto, o sentimento de mercado em relação a Portugal melhorou substancialmente e os spreads da dívida soberana registaram uma forte queda.

Este dinamismo acrescido, que refletiu uma melhoria generalizada tanto das condições internas como externas, foi estimulado pela forte recuperação do investimento e das exportações, a par do crescimento continuado do consumo privado. No que respeita ao mercado de trabalho, a criação de emprego registou um crescimento mais forte do que o PIB, o que levou a uma forte queda do desemprego⁸ (8,9% contra 11,1% em 2016).

Além disso, a recuperação económica continuou marcada pelo forte ciclo do turismo. De facto, o sector continua em forte expansão impulsionado por ganhos de competitividade e pelo aumento da insegurança em alguns destinos concorrentes, com os não residentes a contribuírem não apenas para o aumento das receitas dos hotéis⁹ e restaurantes¹⁰ (+9,2% e +10,6%), mas também a suportarem a retoma da construção relacionada com o turismo.

Neste contexto, o consumo privado¹¹ em termos nominais (+3,5%) registou um crescimento superior ao do rendimento disponível. Isto foi sustentado pelo excepcional nível de confiança dos consumidores, que alcançou o nível mais elevado em cerca de 20 anos, num contexto de políticas governamentais expansivas aliadas ao forte efeito riqueza, que permitiu uma queda sem precedentes da taxa de poupança¹² (+4,4% de +6,0% em 2016).

A despesa¹³ em bens duradouros permaneceu particularmente dinâmica, mas evidenciando uma clara desaceleração liderada pelas vendas de automóveis¹⁴ (+7,1%) que já regressaram aos níveis pré-crise, enquanto a eletrónica (+6,7%)

beneficiou da recuperação do sector residencial. Em oposição, os gastos em bens não duradouros ganharam ímpeto, o que se refletiu na recuperação das vendas a retalho (+5,5%), nomeadamente nas categorias não alimentares¹⁵(+4,6%), tais como vestuário (+4,0%). No que respeita ao retalho alimentar (+4,1%), as vendas permaneceram sólidas, beneficiando do aumento de preços no sector (+1,5%)¹⁶.

Em **Espanha**, a retoma económica permaneceu forte, com o PIB¹⁷ a registar uma taxa de crescimento superior a 3% pelo terceiro ano consecutivo. Ainda mais relevante é o facto de isto ter ocorrido num contexto de continuado superavit externo, notáveis desenvolvimentos no processo de desalavancagem do sector privado não financeiro, ganhos sustentados no emprego e fortes esforços de consolidação orçamental.

Adicionalmente, a retoma manteve uma base alargada, com todos os componentes do PIB a contribuírem para o crescimento. Em particular, a recuperação global mais forte aliada a ganhos de competitividade deram um impulso às exportações, enquanto que a sólida criação de emprego, condições de crédito favoráveis, forte confiança empresarial e ganhos continuados no turismo – apesar dos ataques terroristas e da incerteza política na Catalunha – continuaram a estimular a procura doméstica.

O consumo privado¹⁸ permaneceu dinâmico, crescendo +4,2% em termos nominais, a taxa mais alta em 10 anos e mais forte do que o rendimento disponível, acentuando, portanto, o padrão iniciado em 2014. De facto, a excecional redução da taxa de poupança das famílias tornou-se um motor adicional da despesa, juntando-se ao forte crescimento do emprego¹⁹ (+2,8%), condições financeiras favoráveis e crescentes ganhos na riqueza financeira e imobiliária.

Neste contexto, as famílias continuaram a preferir o consumo discricionário, nomeadamente veículos²⁰ (+9,1%) e turismo e restauração²¹ (+5,0%), contudo em menor grau do que em 2015 e 2016. As vendas a retalho²², por sua vez, ganharam força em 2017 (+2,9% vs. +2,4% e 2016), particularmente no alimentar e nos combustíveis (+2,3% e +8,2% respetivamente), enquanto o ritmo de crescimento na eletrónica e saúde e beleza desacelerou (+1,6% e +1,2%, respetivamente).

Perspetivas

Em 2018, espera-se que o **crescimento global** acelere para +3,9%, apoiado por uma sincronização mais forte da atividade nos países avançados e emergentes. A economia deverá permanecer suportada pelos atuais motores de crescimento, nomeadamente a forte criação de emprego, combinada com novos impulsos, tais como a retoma do comércio internacional e a recuperação do investimento empresarial. Além disso, as perspetivas para os exportadores de *commodities* são também mais positivas, pois é expectável que o preço deste recurso continue a tendência positiva iniciada no ano passado.

Os novos impulsos deverão mais do que compensar as forças restritivas que também se farão sentir, nomeadamente a normalização da política monetária. Não obstante, os riscos permanecem globalmente negativos, sobretudo relacionados com o aperto das condições financeiras, a recuperação da inflação, o abrandamento económico na China ou a escalada das tensões geopolíticas.

Em **Portugal** o cenário de curto prazo²³ tornou-se significativamente mais sólido. O crescimento do PIB deverá desacelerar ligeiramente para +2,2%, enquanto a economia continua a realizar uma mudança gradual orientada para um modelo de crescimento mais sustentável, suportado por exportações dinâmicas e pela recuperação do investimento, num enquadramento global favorável.

O crescimento do consumo privado em termos reais permanecerá robusto em torno de +2% em 2018 em linha com a evolução do rendimento disponível. Com a taxa de poupança mantendo-se em níveis historicamente baixos, a despesa deverá ser suportada pela criação ainda sólida de emprego num contexto de ganhos salariais moderados.

As perspetivas para **Espanha**²⁴ também são favoráveis, estima-se que o PIB expanda +2,4%, em significativa desaceleração face à taxa observada nos últimos três anos, mas ainda assim uma das mais elevadas entre as economias avançadas. No entanto, o nível de incerteza desta projeção é superior ao habitual, relacionada com os impactos, ainda imprevisíveis, que a turbulência política na Catalunha poderá ter na confiança do consumidor e nas decisões de investimento.

O consumo das famílias deverá permanecer dinâmico apesar de se esperar alguma perda de fulgor (+1,9% em termos reais vs. +2,4% em 2017), à medida que o ritmo de criação de emprego abranda, o suporte da política fiscal se dissipa e o impacto da política monetária se reduz. Esta moderação deverá ser mais pronunciada nos bens duradouros, nomeadamente carros, cujas vendas já se encontram próximas do nível pré-crise.

Em suma, as perspetivas para a **Ibéria** são globalmente positivas, ambas as economias deverão continuar a registar um sólido crescimento do PIB e do consumo das famílias, permanecendo, contudo, numa trajetória de sustentabilidade.

1 Dados para a economia mundial, Argentina e Rússia: FMI, *World Economic Outlook Update*, janeiro 2018

2 FRED, Produto Interno Bruto Real, janeiro 2018

3 Eurostat, Resultados do PIB de 2017, março 2018

4 INE China, Resultados preliminares do PIB de 2017, janeiro 2018

5 Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, Contas Nacionais Trimestrais, Taxa acumulada ao longo do ano, março 2018

6 INE, Contas Nacionais de 2017, fevereiro 2018

7 Conselho das Finanças Públicas, Desenvolvimentos Disciais até ao final do terceiro trimestre de 2017

8 INE, Taxa de desemprego (%)

9 INE, Índice de Volume de Negócios nos Serviços, Alojamentos

10 INE, Índice de Volume de Negócios nos Serviços, Restauração

11 INE, Contas Nacionais de 2017, fevereiro 2018

12 Contas nacionais trimestrais das famílias e das instituições sem fim lucrativo ao serviço das famílias, dados acumulados ao quarto trimestre, dados disponíveis até ao terceiro trimestre de 2017

13 Eurostat, Índice de volume de negócios no comércio a retalho, março 2018

14 Associação Automóvel de Portugal, Vendas de Veículos Automóveis, janeiro 2018

15 Comércio a retalho de produtos não alimentares exceto combustível

16 INE, Índice harmonizado de preços no consumidor

17 INE, Contas Nacionais de 2017, março 2018

18 INE, Contas Nacionais de 2017, março 2018

19 INE, Contas Nacionais de 2017, março 2018

20 Ministério da Economia, Indústria e Competitividade, vendas de carros

21 INE, Índice de Volume de Negócios nos Serviços, Alojamentos e Restauração

22 INE, Índice de volume de negócios no comércio a retalho, exceto veículos a motor, motociclos

23 FMI, Declaração final sobre a sexta missão de monitorização pós programa, fevereiro 2018

24 Banco de Espanha, Projeções Macroeconómicas para a Economia Espanhola (2017-2020), dezembro 2017

Análise financeira

Em 2017, todos os negócios registaram um crescimento do volume de negócios e melhoraram o EBITDA subjacente.

Perspetiva dos negócios em termos agregados

€M	2016	2017	VAR.	4T16	4T17	VAR.
Volume de negócios						
Sonae Retalho	5.288	5.646	6,8%	1.473	1.580	7,2%
Sonae Sierra ⁽¹⁾	209	224	7,0%	59	61	4,2%
NOS ⁽¹⁾	1.515	1.562	3,1%	391	399	2,2%
Sonae IM	117	126	7,9%	29	31	8,5%
Sonae FS ⁽²⁾	68	79	16,4%	21	23	8,1%
EBITDA subjacente						
Sonae Retalho	330	354	7,3%	111	117	5,3%
Sonae Sierra ⁽¹⁾	98	106	8,3%	26	29	11,6%
NOS ⁽¹⁾	557	581	4,3%	125	129	3,3%
Sonae IM	5	5	0,1%	2	2	39,0%
Sonae FS ⁽²⁾	8	10	35,9%	3	4	30,2%

(1) O volume de negócios e o EBITDA subjacente incluem 100% dos valores reportados pela NOS e pela Sonae Sierra. Nas Contas Estatutárias é usado o Método de Equivalência Patrimonial.
 (2) Inclui 100% do volume de negócios e do EBITDA da MDS, a qual é contabilizada nas contas estatutárias pelo Método de Equivalência Patrimonial.

Perspetiva dos negócios em termos consolidados

€M	2016 ⁽¹⁾	2017	VAR.	4T16 ⁽¹⁾	4T17	VAR.
Volume de negócios	5.329	5.710	7,1%	1.480	1.595	7,8%
EBITDA subjacente	315	336	6,9%	113	115	2,2%
<i>Margem EBITDA subjacente</i>	<i>5,9%</i>	<i>5,9%</i>	<i>0,0 p.p.</i>	<i>7,6%</i>	<i>7,2%</i>	<i>-0,4 p.p.</i>
Res. método equiv. patrim. ⁽²⁾	41	57	39,3%	2	9	-
S. Sierra (resultado direto)	28	32	13,6%	8	10	16,1%
NOS/Zopt	17	27	59,5%	1	4	-
Itens não recorrentes	53	2	-95,9%	-3	-2	40,4%
EBITDA	409	396	-3,1%	112	123	10,2%
<i>Margem EBITDA</i>	<i>7,7%</i>	<i>6,9%</i>	<i>-0,7 p.p.</i>	<i>7,5%</i>	<i>7,7%</i>	<i>0,2 p.p.</i>
D&A ⁽³⁾	-197	-214	-8,5%	-52	-62	-18,9%
EBIT	212	182	-14,0%	59	61	2,5%
Resultado financeiro líq.	-45	-36	19,5%	-9	-8	8,0%
EBT	167	146	-12,5%	51	53	4,2%
Impostos	-18	-14	23,3%	-21	-23	-7,5%
Resultado direto ⁽⁴⁾	148	132	-11,2%	29	30	1,9%
Resultado indireto	74	42	-42,4%	52	5	-89,7%
Resultado líquido total	222	174	-21,5%	82	35	-56,8%
Interesses sem controlo	-7	-8	-22,2%	-4	-3	-29,0%
Res. líq. atribuível a acionistas	215	166	-22,9%	78	33	-58,2%

(1) Valores reexpressos. Em junho de 2017, a MDS passou a ser consolidada através do Método de Equivalência Patrimonial e incluída na Sonae FS, após a venda de 1.773 ações da MDS SGPS à IPLF Holding. Entre 1T16 e junho 2017, a MDS foi registada como uma operação descontinuada;

(2) Resultados pelo Método de Equivalência Patrimonial: inclui resultados diretos relacionados com investimentos consolidados pelo método de equivalência patrimonial (principalmente Sonae Sierra e NOS/Zopt) e operações descontinuadas;

(3) Depreciações e amortizações incluindo provisões e imparidades;

(4) Resultados diretos antes de interesses sem controlo.

Numa perspetiva estatutária, o **volume de negócios consolidado da Sonae** cresceu 7,1% em termos homólogos, suportado pela evolução positiva da Sonae Retalho, Sonae IM e Sonae FS, atingindo €5.710 M em 2017.

O **EBITDA subjacente da Sonae** situou-se nos €336 M, €22 M acima do valor registado em 2016, sustentado pelo desempenho da Sonae Retalho, da Sonae IM e da Sonae FS. Apesar de um contributo superior do EBITDA subjacente da Sonae e do maior Resultado obtido pelo método de equivalência patrimonial, o **EBITDA da Sonae** totalizou €396 M, diminuindo 3,1% quando comparado com 2016, devido aos itens não recorrentes registados em 2016 relacionados com ganhos de capital obtidos nas operações de *sale and leaseback*.

O **resultado financeiro líquido da Sonae** melhorou em 19,5% face a 2016, beneficiando da redução da dívida líquida média e de uma diminuição do custo médio das linhas de crédito utilizadas, que se situou em 1,3% no 4T17.

Apesar da maior contribuição do EBITDA subjacente e do resultado financeiro líquido da Sonae, o **resultado direto da Sonae** totalizou €132 M, 11,2% abaixo do valor registado em 2016, impactado negativamente pelos itens não recorrentes reportados em 2016.

O **resultado indireto da Sonae** totalizou €42 M, diminuindo em comparação com 2016, devido sobretudo à menor contribuição da Sonae Sierra em termos homólogos, impactada pela forte reavaliação de ativos no 4T16 e pelo valor criado com a abertura do ParkLake na Roménia no 3T16.

O **resultado líquido atribuível a acionistas** situou-se em €166 M em 2017, diminuindo de €215 M, devido sobretudo ao impacto dos itens não recorrentes em 2016.

Capital investido líquido - Sonae

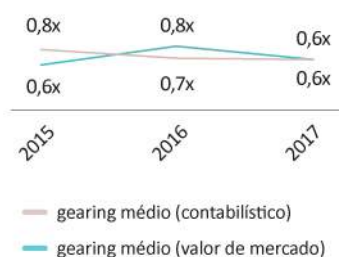
€M	2016 ⁽¹⁾	2017	VAR.
Capital investido líquido	3.278	3.248	-0,9%
Capital próprio + Interesses s/ controlo Sonae	2.063	2.135	3,5%
Dívida líquida Sonae ⁽²⁾	1.215	1.112	-8,4%
Dívida líquida / Capital investido	37,1%	34,3%	-2,8 p.p.

(1) valores reexpressos por conclusão da imputação do justo valor dos ativos da Salsa.

(2) Dívida financeira líquida + saldo de suprimentos.

A **dívida líquida da Sonae** reduziu em 8,4% em termos homólogos, de €1.215 M em 2016 para €1.112 M em 2017 e o **rácio da dívida líquida face ao capital investido** diminuiu 2,8 pontos percentuais para 34,3%.

Gearing



O **gearing** médio contabilístico diminuiu de 0,7x no 4T16 para 0,6x no 4T17. O **gearing** médio em valores de mercado atingiu 0,6x, 0,2x abaixo face ao 4T16, impulsionado pela redução do nível da dívida líquida e pelo maior preço das ações da Sonae.

A Sonae continua a apresentar uma **estrutura de capital robusta**, otimizando os custos de financiamento e, ao mesmo tempo, mantendo reservas de liquidez e um perfil longo de maturidade da dívida. O Grupo continuou a cumprir a prática de não possuir necessidades de refinanciamento para os 18 meses seguintes tendo, simultaneamente, melhorado as suas condições gerais de financiamento. Em 2017, o perfil de maturidade média da dívida permaneceu ligeiramente acima de 4 anos.

A **dívida financeira líquida da Holding** totalizou €484 M, diminuindo 9,7% face a 2016, apesar do pagamento de dividendos efetuado no 2T17, facto que não ocorreu em 2016.

Dívida Líquida - Sonae

€M	2016	2017	VAR.
Dívida financeira líquida	1.215	1.112	-8,4%
Retalho	676	629	-7,0%
Sonae IM	3	0	-
Holding e outros	536	484	-9,7%
Dívida líquida Sonae	1.215	1.112	-8,4%

O rácio de *loan-to-value* da Holding fixou-se em 10%, diminuindo face aos 11% verificados em 2016, devido ao menor nível de dívida financeira líquida e, também, ao maior *Net Asset Value*.

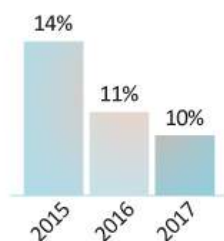
A **dívida financeira líquida do retalho** diminuiu €47 M quando comparado com 2016, totalizando €629 M em 2017 e o rácio da dívida líquida face ao EBITDA atingiu 1,8x, 0,1x acima de 2016, explicado pelo menor EBITDA em 2017 face a 2016, resultante dos Itens não recorrentes registados em 2016.

Estrutura de capital

Rácio *Loan-to-value* (%) - Holding

Dívida financeira líquida / EBITDA

Retalho



O **Capex da Sonae** diminuiu de €437 M em 2016 para €316 M em 2017. Esta diminuição em termos homólogos deve-se principalmente ao menor nível de Capex na Sonae Sports & Fashion relacionado com a aquisição da Salsa no 2T16, juntamente com um menor nível de Capex na Sonae RP e Sonae IM.

Capex - Sonae

€M	2016	2017	% VOL. NEG.
Capex	437	316	5,5%
Sonae Retalho	383	292	5,2%
Sonae MC	167	164	4,2%
Worten	39	45	4,4%
Sonae Sports & Fashion	113	40	6,8%
Sonae RP	62	41	44,7%
Maxmat	1,0	1,4	1,8%
Sonae IM	47	19	15,4%
Sonae FS	0,6	1,6	2,1%

Sonae Retalho

O **volume de negócios da Sonae Retalho** atingiu €5.646 M em 2017, +6,8% face a 2016, apoiado pela evolução positiva de todos os negócios com a exceção da Sonae RP que se manteve estável em comparação com 2016.

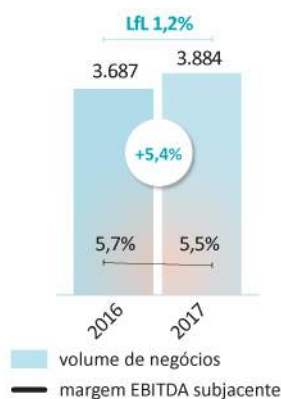
O **EBITDA subjacente da Sonae Retalho** aumentou em 7,3%, para €354 M em 2017, com a especial contribuição da Worten e da Sonae Sports & Fashion que em conjunto contribuíram com cerca de €20 M adicionais.

Desempenho por negócio - Sonae Retalho

€M	2016	2017	VAR.	4T16	4T17	VAR.
Volume de negócios	5.288	5.646	6,8%	1.473	1.580	7,2%
Sonae MC	3.687	3.884	5,4%	1.002	1.070	6,8%
Worten	910	1.003	10,2%	276	313	13,4%
Sonae Sports & Fashion	527	589	11,7%	154	152	-0,8%
Sonae RP	92	92	0,2%	23	23	3,2%
Maxmat	72	78	9,3%	18	20	12,5%
EBITDA subjacente	330	354	7,3%	111	117	5,3%
Sonae MC	210	213	1,3%	63	67	6,1%
Worten	26	34	29,6%	17	20	16,8%
Sonae Sports & Fashion	8	20	-	10	8	-18,1%
Sonae RP	80	80	0,0%	20	20	-0,3%
Maxmat	5	6	35,0%	1	2	-
Margem EBITDA subjacente (%)	6,2%	6,3%	0,0 p.p.	7,5%	7,4%	-0,1 p.p.

Sonae MC

Evolução do volume de negócios e da margem EBITDA subjacente (€M)



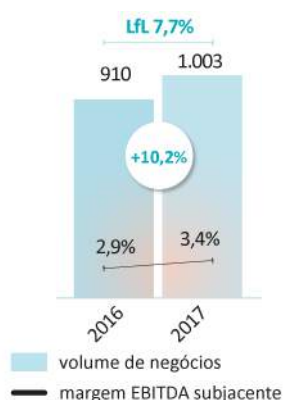
O **volume de negócios da Sonae MC** fixou-se em €3.884 M em 2017, crescendo 5,4% face a 2016. Esta evolução foi impulsionada pela expansão da rede de lojas (com a abertura de 19 lojas Continente Bom Dia e 1 Continente Modelo) e por uma variação de vendas no universo comparável de lojas de 1,2% como resultado de um conjunto de medidas implementadas com o objetivo de fortalecer a proposta de valor da Sonae MC. Dentro das medidas implementadas, é de destacar o trabalho contínuo na melhoria da perceção de preço e da qualidade e consequentemente, da respetiva perceção de qualidade dos perecíveis. Este desempenho operacional permitiu à Sonae MC reforçar, uma vez mais, a sua liderança de mercado, provando assim o sucesso da sua proposta de valor.

A **margem de EBITDA subjacente da Sonae MC** situou-se em 5,5% em 2017, diminuindo 20 pontos base em comparação com 2016. Este desempenho em termos homólogos é resultado das novas aberturas de lojas, do ambiente competitivo do mercado alimentar português e do investimento contínuo nas avenidas de crescimento da Sonae MC. Todavia, em termos absolutos, o EBITDA subjacente registou um aumento de €3 M em termos homólogos, atingindo €213 M em 2017. De notar que no último trimestre de 2017, o EBITDA subjacente da Sonae MC cresceu 6,1% em relação ao 4T16, suportado por um forte aumento do valor de vendas.

Durante 2017, a Sonae MC continuou a reforçar a sua presença no segmento de Health and Wellness, dando vários passos no sentido de promover a saúde e bem-estar das comunidades. Em 2017, a Sonae MC aumentou a variedade de produtos saudáveis nas lojas Continente, adquiriu 51% da Go Natural e 100% dos supermercados Brio – a primeira cadeia de supermercados orgânicos lançada em Portugal – e abriu a primeira clínica Dr. Well's, especializada em medicina dentária e medicina estética. Na sequência do sucesso obtido com a abertura desta primeira clínica Dr. Well's, em maio de 2017, a Sonae MC tem atualmente já 4 clínicas no portefólio. O investimento no segmento de Health and Wellness foi definido como sendo um importante objetivo estratégico para a Sonae MC.

Worten

Evolução do volume de negócios e da margem EBITDA subjacente (€M)



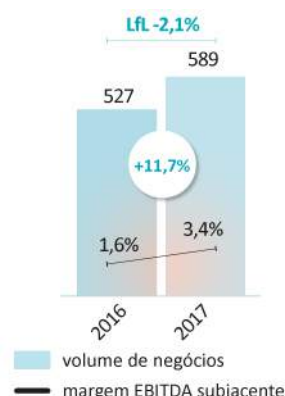
Em 2017, o **volume de negócios da Worten** registou uma forte evolução, aumentando 10,2% em termos homólogos e ultrapassando pela primeira vez mil milhões de euros. Este desempenho foi motivado por uma variação de vendas no universo comparável de lojas de 7,7% em 2017, igualmente suportado por um crescimento muito positivo da operação online, que cresceu 60% em relação a 2016. Durante 2017, a Worten foi ainda capaz de continuar a melhorar a produtividade da área de venda como resultado do desempenho positivo das vendas e da otimização da rede de lojas.

Este desempenho permitiu à Worten continuar a aumentar a sua quota de mercado em Portugal e Espanha, tanto no canal online como no canal offline.

O **EBITDA subjacente** melhorou 29,6% para €34 M em 2017, aumentando a margem em 50 pontos base para 3,4%.

Sonae Sports & Fashion

Evolução do volume de negócios e da margem EBITDA subjacente (€M)



Na **Sonae Sports & Fashion**, o **volume de negócios** totalizou €589 M em 2017, +11,7% face ao ano anterior, beneficiando não só da consolidação da Salsa mas também da evolução positiva dos restantes negócios. Relativamente à **variação de vendas no universo comparável de lojas**, todos os negócios registaram valores positivos em 2017, à exceção da Sport Zone.

O 4T17 foi fortemente impactado pelas condições meteorológicas em outubro que conduziram a um arranque tardio da estação e, consequentemente, afetaram o desempenho das vendas e da rentabilidade.

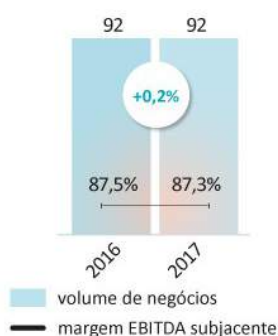
O **EBITDA subjacente** aumentou €12 M em comparação com 2016, para €20 M devido à contribuição positiva de todos os negócios do portefólio original acrescido do efeito da consolidação da Salsa.

Em 31 de janeiro de 2018, foi concluído o **acordo para a combinação da JD Sprinter e Sport Zone, criando o Iberian Sports Retail Group (ISRG)**, o segundo maior retalhista da Ibéria no setor de desporto.

Sonae RP

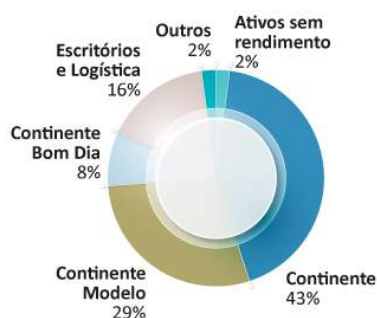
No final de 2017, o portefólio da Sonae RP incluía 20 lojas Continente, 60 lojas Continente Modelo e 30 lojas Continente Bom Dia, correspondendo a um **valor contabilístico bruto** de €1.266 M, e a um **valor contabilístico líquido** de €903 M.

Evolução do volume de negócios e da margem EBITDA subjacente (€M)



Portefólio RP

(% do valor contabilístico bruto)



Durante 2017, a Sonae RP concluiu duas transações de *sale and leaseback* de 5 ativos de retalho no montante de €37 M e com um ganho de capital de aproximadamente €11 M. Consequentemente, no final do ano, o **freehold da Sonae MC** situou-se nos 47%. Quanto ao **freehold do retalho especializado** (Worten e Sonae Sports & Fashion) foi 20% em 2017. Apesar da redução de *freehold* em comparação com 2016 de 50% na Sonae MC, e de 21% no retalho especializado, o **volume de negócios da Sonae RP** permaneceu em linha com o ano anterior, totalizando €92 M em 2017. O **EBITDA subjacente** fixou-se em €80 M, representando uma margem de EBITDA subjacente de 87,3%.

Sonae Sierra

A Sonae Sierra* tem procurado continuamente novas oportunidades de desenvolvimento, assim como de fortalecimento da sua atividade de prestação de serviços. Relativamente à **atividade de desenvolvimento**, atualmente, a Sonae Sierra possui os seguintes projetos: Nuremberg (Alemanha), Málaga McArthurGlen Designer Outlet (Espanha), expansão dos centros comerciais NorteShopping e Colombo (Portugal), Jardín Plaza Cucuta (Colômbia) e Zenata (Marrocos). Quanto à prestação de serviços, em 2017, a Sonae Sierra assinou 187 novos contratos no montante de €15.9 M.

Ao longo do último ano a Sonae Sierra continuou a implementar a estratégia de reciclagem de capital essencialmente através da venda parcial de ativos mais maduros. Em dezembro de 2017, a Sonae Sierra reduziu a sua participação de 50,1% para 20,0% no MaiaShopping e no GuimarãesShopping e concluiu a venda do AlbufeiraShopping e Centro Comercial Continente Portimão.

Ao mesmo tempo, a Sonae Sierra tem feito alguns esforços no sentido de reforçar o portefólio com a aquisição de novos ativos. Em fevereiro de 2017, o Albufeira Retail Park foi adquirido através do Iberia Coop fund, no qual a Sonae Sierra detém uma participação de 10%; em junho de 2017, 15% do Area Sur Shopping Centre (Espanha) foi adquirido numa parceria de 15/85 com a AXA IM – Real Assets. Ainda em 2017, a Sonae Sierra criou uma joint-venture com o Bankinter para a incorporação da ORES Socimi, um veículo de investimento de ativos imobiliários, que adquiriu 16 ativos na Ibéria no montante de €173 M.

De salientar que 2017 foi bastante positivo para a **atividade de refinanciamento**, tendo sido negociados €729 M em novos empréstimos bancários na Europa.

Indicadores Operacionais

	2016	2017	VAR.
Visitantes (milhões)	430	438	1,8%
Europa & Novos Mercados	333	342	2,5%
Brasil	97	96	-0,7%
Taxa de ocupação (%)	96,6%	96,0%	-0,5 p.p.
Europa	97,1%	97,1%	0,0 p.p.
Brasil	94,8%	92,5%	-2,4 p.p.
Evol. Vendas de lojistas (no universo comparável)			
Europa	3,4%	3,2%	-
Brasil (moeda local)	0,9%	6,8%	-
Vendas de lojistas (€M)	4.495	4.897	8,9%
Europa (€M)	3.277	3.533	7,8%
Brasil (€M)	1.211	1.364	12,6%
Brasil (milhões reais)	4.644	4.899	5,5%
Nº de centros comerciais sob gestão (EoP)	65	66	1
Europa	55	56	1
Brasil	10	10	0
Nº de centros comerciais detidos/co-detidos (EoP)	45	47	2
Europa	36	38	2
Brasil	9	9	0
ABL centros geridos ('000 m²)	2.316	2.423	4,6%
Europa e Novos Mercados	1.835	1.941	5,8%
Brasil	481	481	0,0%

* negócio consolidado pelo Método de Equivalência Patrimonial.

Em termos operacionais, a Sonae Sierra manteve um forte desempenho, marcado por elevadas taxas de ocupação tanto na Europa como no Brasil, tendo registado uma **taxa de ocupação global** de 96,0% em 2017. No Brasil, a diminuição em termos homólogos é explicada por movimentos regulares de rotação dos lojistas. A **variação de vendas dos lojistas no universo comparável de lojas** atingiu 3,2% na Europa suportado pela recuperação na Ibéria e 6,8% no Brasil, acima da inflação média de 3,5%. As **vendas dos lojistas** cresceram 8,9%, para €4.897 M em 2017 ajudado pela abertura do ParkLake.

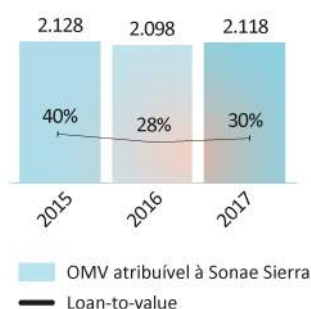
O **volume de negócios da Sonae Sierra** aumentou 7,0% em termos homólogos, para €224 M em 2017. O **EBIT** melhorou 8,5% face a 2016, ascendendo a €105 M. O **resultado direto** atingiu €65 M, crescendo 14,0% em comparação com 2016 e o **resultado indireto** situou-se em €45 M em 2017, diminuindo quando comparado com 2016, impactado por um menor valor na reavaliação de ativos e pelo valor criado com a abertura do ParkLake na Roménia no 3T16.

Indicadores Financeiros

€M	2016	2017	VAR.	4T16	4T17	VAR.
Volume de negócios	209	224	7,0%	59	61	4,2%
EBIT	97	105	8,5%	26	29	11,5%
<i>Margem EBIT</i>	<i>46,1%</i>	<i>46,8%</i>	<i>0,7 p.p.</i>	<i>44,1%</i>	<i>47,3%</i>	<i>3,1 p.p.</i>
Resultado direto	57	65	14,0%	16	19	17,7%
Resultado indireto	125	45	-63,6%	72	13	-81,3%
Resultado líquido	181	110	-39,3%	89	33	-62,9%
... atribuível à Sonae	91	55	-39,3%	44	16	-62,9%

A 31 de dezembro de 2017, o **NAV** atingiu €1.432 M, +1,0% comparando com o valor registado no final de 2016, devido ao resultado líquido que foi parcialmente compensado pelo pagamento de dividendos e impacto negativo da depreciação do Real Brasileiro (31 dezembro 2017 vs. 31 dezembro 2016). O **Loan-to-value** situou-se em 30%, 2 pontos percentuais acima de 2016.

Evolução da valorização dos ativos (OMV)¹ e alavancagem (€M)



(1) inclui propriedades de investimento a valor de mercado e propriedades em desenvolvimento sem custo.

NOS

Os resultados da NOS* referentes a 2017 foram divulgados a 12 de março de 2018 e encontram-se disponíveis em www.nos.pt.

Em 2017, a **NOS** manteve a tendência de crescimento em todos os serviços core ao mesmo tempo que manteve um desempenho financeiro robusto. As **receitas operacionais** aumentaram 3,1% em termos homólogos, totalizando €1.562 M em 2017, apoiado pelo desempenho de telecomunicações, audiovisuais e cinema.

O **EBITDA** ascendeu a €581 M, melhorando €24 M quando comparado com 2016, e correspondendo a uma margem de 37,2%.

O **resultado líquido** cresceu de €90 M registados em 2016 para €124 M em 2017, +37,3% em termos homólogos.

O **capex** diminuiu 3,1% face a 2016, para €381 M em 2017.

Indicadores Financeiros

€M	2016	2017	VAR.	4T16	4T17	VAR.
Receitas operacionais	1.515	1.562	3,1%	391	399	2,2%
EBITDA	557	581	4,3%	125	129	3,3%
Margem EBITDA	36,7%	37,2%	0,4 p.p.	32,0%	32,3%	0,4 p.p.
Resultado líquido	90	124	37,3%	12	19	55,3%
Capex	393	381	-3,1%	100	117	17,0%
Free Cash Flow	-49	31	-	6	-3	-

O **Free Cash Flow** da NOS depois do pagamento de dividendos de €103 M no 2T17, situou-se em €31 M, um forte crescimento comparando com os €49 M negativos em 2016.

Relativamente aos indicadores operacionais, em 2017, o número **total de RGUs** aumentou 3,7% em comparação com 2016, para 9.412 milhares, e as **RGUs convergentes** fixaram-se em 3.651 milhares, +7,8% em termos homólogos.

Indicadores Operacionais

('000)	2016	2017	VAR.	4T16	4T17	VAR.
RGUs totais (adições líquidas)	612	335	-	135	46	-
RGUs convergentes (adições líquidas)	533	263	-	114	19	-
Subscritores móvel (adições líquidas)	333	217	-	60	29	-
TV por subscrição (adições líquidas)	57	16	-	14	1	-
RGUs totais	9.077	9.412	3,7%	9.077	9.412	3,7%
RGUs convergentes	3.387	3.651	7,8%	3.387	3.651	7,8%
Cientes convergentes	680	721	6,1%	680	721	6,1%
ARPU/ subscritor único de acesso fixo (€)	43	44	2,4%	43	44	0,7%

* negócio consolidado pelo Método de Equivalência Patrimonial.

Sonae IM

A Sonae IM tem continuado a implementar uma estratégia de gestão ativa do seu portefólio, com o claro objetivo de construir e gerir um conjunto de empresas de base tecnológica ligadas ao retalho e telecomunicações, alavancando as fortes competências do Grupo nestes segmentos e ambicionando desenvolver soluções inovadoras com um foco internacional.

Participações maioritárias	Participações minoritárias
WeDo Technologies	AVP Funds
S21Sec	Stylesage
Saphety	Probe.ly
Bizdirect	Ometria
InovRetail	Arctic Wolf
Bright Pixel	Secucloud
	Continuum Security

Durante 2017, a Sonae IM entrou no capital de várias empresas, das quais: **Ometria**, uma empresa detentora de uma plataforma de marketing assente em Inteligência Artificial e com a ambição de centralizar todas as comunicações entre retalhistas e os seus clientes; **Arctic Wolf**, pioneira a nível global no mercado de SOC-as-a-Service, com tecnologia de ponta para gestão de deteção e resposta (MDR), e que fornece uma combinação única de tecnologia e serviços para rapidamente detetar e controlar ameaças; e a **Secucloud**, uma empresa sediada na Alemanha que fornece uma plataforma de segurança em cloud para a proteção de todos os dispositivos e sistemas operativos para Telco & ISPs, apresentando-se como uma solução de marca branca.

Evolução do volume de negócios e da margem EBITDA subjacente (€M)



O **volume de negócios da Sonae IM** aumentou 7,9% em comparação com o ano anterior, atingindo €126 M em 2017. O **EBITDA subjacente** fixou-se em €5 M, +0,1% quando comparado com o mesmo período de 2016 e correspondendo a uma margem de EBITDA subjacente de 3,7%.

Em 2017, a Sonae IM registou **resultados indiretos** no valor de €4 M, impactados pela valorização dos fundos AVP, dos quais fazem parte as participações na Feedzai, especialista em prevenção de fraude, e na Outsystems, geridos pela Armilar Venture Partners.

Sonae FS

O **volume de negócios da Sonae FS** atingiu €24 M, crescendo 38,9% quando comparado com 2016. O **EBITDA subjacente** situou-se em €3,4 M melhorando €3 M em termos homólogos e correspondendo a uma margem de 13,9%.

Relativamente à operação do Cartão Universo, em 2017, o número de subscritores ultrapassou os 600 mil e a **produção total do Universo** totalizou €580 M, aumentando 41,2% face a 2016.

Indicadores Financeiros

€M	2016	2017	VAR.	4T16	4T17	VAR.
Produção	665	819	23,1%	203	248	22,3%
Volume de Negócios	18	24	38,9%	5	7	36,3%
EBITDA subjacente	0,4	3,4	-	1,0	1,2	20,2%
<i>Margem de EBITDA subjacente</i>	<i>2,5%</i>	<i>13,9%</i>	<i>11,5 p.p.</i>	<i>18,8%</i>	<i>16,6%</i>	<i>-2,2 p.p.</i>

Demonstração da posição financeira

€M	2016 ⁽¹⁾	2017	VAR.
TOTAL ATIVO	5.510	5.605	1,7%
Ativos não correntes	4.102	4.183	2,0%
Ativos tangíveis e intangíveis	1.982	2.019	1,9%
Goodwill	655	634	-3,2%
Propriedades de investimento em operação	1	0	-
Outros investimentos	1.383	1.434	3,7%
Ativos por impostos diferidos	61	72	17,1%
Outros	19	24	22,8%
Ativos correntes	1.409	1.422	1,0%
Inventários	696	713	2,4%
Clientes	116	130	12,1%
Liquidez	345	365	5,6%
Outros	251	214	-14,7%
CAPITAL PRÓPRIO	2.063	2.135	3,5%
Atribuível aos acionistas	1.894	1.967	3,9%
Interesses sem controlo	169	168	-0,7%
TOTAL PASSIVO	3.447	3.470	0,6%
Passivo não corrente	1.371	1.385	1,0%
Empréstimos bancários	508	573	12,9%
Outros empréstimos	702	647	-7,9%
Passivos por impostos diferidos	113	132	16,5%
Provisões	26	19	-26,7%
Outros	22	13	-37,6%
Passivo corrente	2.077	2.085	0,4%
Empréstimos bancários	350	208	-40,7%
Outros empréstimos	11	61	-
Fornecedores	1.137	1.192	4,9%
Outros	579	623	7,7%
CAPITAL PRÓPRIO + PASSIVO	5.510	5.605	1,7%

(1) valores reexpressos por conclusão da imputação do justo valor dos ativos da Salsa.

Tendências e perspectivas

A **Sonae** irá continuar a implementar a sua estratégia, baseada em três pilares e ao mesmo tempo irá proporcionar a autonomia necessária a cada negócio no sentido de os tornar mais ágeis e criando assim mais valor para os acionistas. Como parte da estratégia da Sonae SGPS de proporcionar maior autonomia e foco às empresas do seu portefólio, o Conselho de Administração está atualmente a analisar a possibilidade de listar um portefólio de retalho, no qual a Sonae SGPS irá manter a participação maioritária. Nesta fase, não foi tomada qualquer decisão formal e detalhes adicionais serão fornecidos no devido tempo.

A **Sonae MC** continuará a melhorar a sua proposta de valor, nomeadamente através da expansão das suas lojas de proximidade, assegurando a liderança de preço e melhorando continuamente a qualidade dos perecíveis. A equipa continuará a explorar oportunidades nas avenidas de crescimento selecionadas, como por exemplo de Health & Wellness e expansão internacional.

A **Worten** irá manter-se focada na sua estratégia Ibérica e espera continuar a consolidar as suas quotas de mercado, beneficiando do ambiente macroeconómico.

A **Sonae Sports & Fashion** irá procurar oportunidades de expansão rentáveis enquanto ajusta a sua proposta de valor. Relativamente à ISRG, 2018 vai ser um ano para a consolidação desta parceria entre a Sport Zone e a JD Sprinter, assim como, para o contínuo crescimento do negócio.

A **Sonae IM** continuará a investir em cibersegurança assim como em empresas de base tecnológica relacionadas com retalho e telco.

A **Sonae FS** fortalecerá ainda mais a operação do cartão Universo através do crescimento do número de clientes e transações.

A **Sonae RP** aproveitará oportunidades que possam surgir para concretizar operações específicas de *Sale and Leaseback* com o objetivo de manter o nível de *freehold* definido, apoiando a expansão da rede de lojas de proximidade do Continente.

A **Sonae Sierra** vai continuar o desenvolvimento de alguns ativos específicos, nomeadamente Málaga em Espanha, Parma em Itália e Cúcuta na Colômbia, e ao mesmo tempo continuar a libertar capital de ativos mais maduros enquanto adquire outros ativos sempre que surgirem oportunidades interessantes.

A **NOS** será um *player* cada vez mais relevante no mercado de telecomunicações em Portugal, crescendo quota de mercado em todos os segmentos, investindo na qualidade de serviço e melhorando os níveis de eficiência.

Resultado líquido individual

Numa perspetiva simplificada, as operações da Sonae SGPS, SA estão associadas à gestão das participações nas suas subsidiárias. Em 2017, o resultado líquido individual da Sonae SGPS, SA foi de 93.223.270,03 euros.

No resultado do exercício, encontra-se já refletido o montante de 383.650,00 euros, destinado à remuneração variável dos administradores executivos, na modalidade de distribuição de lucros do exercício, nos termos do n.º 2 do art.º 31.º dos Estatutos e sob proposta da Comissão de Vencimentos, a quem compete a concretização da política de remuneração aprovada na Assembleia Geral de Acionistas, de 28 de abril de 2017.

Proposta de aplicação dos resultados do exercício

Nos termos legais e estatutários, o Conselho de Administração propõe à Assembleia Geral que os resultados do exercício, no montante de 93.223.270,03 euros, sejam aplicados da seguinte forma:

Reserva Legal: 4.661.164,00 euros;

Dividendos: 84.000.000,00 euros;

Reservas Livres: 4.562.106,03 euros.

O Conselho de Administração propõe ainda que o dividendo líquido a distribuir seja de 0,042 euros por ação, excluindo-se do dividendo global de 84.000.000,00 euros o montante do dividendo que caberia às ações que, à data da distribuição do dividendo, sejam detidas pela própria sociedade ou por sociedades suas dependentes, que deverá ser afeto a Reservas Livres.

O dividendo ora proposto equivale a um *dividend yield* de 3,7% face ao preço de fecho a 31 de dezembro de 2017 e a um *payout ratio* de 64% do resultado direto consolidado atribuível aos acionistas da Sonae.

Eventos subsequentes

1 de fevereiro de 2018

A Sonae anunciou a conclusão do acordo com a JD Sports Fashion Plc, a Balaiko Firaja Invest S.L. e a JD Sprinter Holdings 2010, S.L. (JD Sprinter), que visa a combinação da JD Sprinter com a Sport Zone, inicialmente anunciado ao mercado a 14 de setembro de 2017. Informação adicional sobre esta transação é reportada na nota 49 das Demonstrações Financeiras, anexas a este relatório.



Considerações Finais e Agradecimentos

O Conselho de Administração agradece ao Conselho Fiscal e ao Revisor Oficial de Contas pelos conselhos valiosos e por toda a colaboração prestada. O Conselho de Administração expressa também a sua gratidão para com fornecedores, bancos e outros parceiros de negócio da Sonae pelo seu contínuo envolvimento e pela confiança demonstrada.

O Conselho de Administração manifesta, igualmente, a sua gratidão a todos os colaboradores pelo esforço e dedicação demonstrados durante todo o ano.

Aprovado na reunião do Conselho de Administração realizada a 13 de março de 2018

Conselho de Administração

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo, Presidente do Conselho de Administração e Co-Presidente da Comissão Executiva

Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério, Co-Presidente da Comissão Executiva

José Manuel Neves Adelino, Administrador Não-Executivo

Andrew Eustace Clavering Campbell, Administrador Não-Executivo

Christine Cross, Administrador Não-Executivo

Tsega Gebreyes, Administrador Não-Executivo

Marcelo Faria de Lima, Administrador Não-Executivo

Dag Johan Skattum, Administrador Não-Executivo

Margaret Lorraine Trainer, Administrador Não-Executivo



Glossário

ABL (Área Bruta Locável)	Equivalente ao espaço total disponível para arrendamento num centro comercial.
Alavancagem de ativos (LTV) da Holding	Dívida líquida da holding / valor bruto do portefólio de investimentos da holding; valor bruto dos ativos, determinado com base em múltiplos de mercado, no NAV do imobiliário e capitalização bolsista para as empresas cotadas.
Alavancagem de ativos (LTV) dos Centros Comerciais	Dívida líquida / (propriedades de investimento + propriedades em desenvolvimento).
Capex	Investimento bruto em ativos fixos tangíveis, intangíveis e investimentos em aquisições.
Capital investido líquido	Dívida líquida + capital próprio.
Dívida financeira líquida	Dívida líquida, excluindo suprimentos.
Dívida líquida	Obrigações + empréstimos bancários + outros empréstimos + suprimentos + locações financeiras – caixa, depósitos bancários, investimentos correntes e outras aplicações de longo prazo.
EBIT (direto)	EBT direto - resultado financeiro.
EBITDA	EBITDA subjacente + resultados pelo método de equivalência patrimonial + itens não recorrentes.
EBITDA subjacente	EBITDA recorrente dos negócios que consolidam pelo método de consolidação integral.
EBT (direto)	Resultado direto antes impostos.
Enterprise Value	Valor de mercado dos negócios de portefólio (tendo por base múltiplos de mercado, NAV do imobiliário de retalho e capitalização bolsista para as empresas cotadas).
EoP	<i>End of Period</i> : final do período em análise.
Freehold	Área de venda detida pela Sonae (excluindo franquias) / Área de venda total (excluindo franquias)
Gearing (contabilístico)	Média dos quatro últimos trimestres considerando, para cada trimestre, o endividamento líquido total (EoP) / capital próprio (EoP).
Gearing (valor de mercado)	Média dos quatro últimos trimestres considerando, para cada trimestre, o endividamento líquido total (EoP) / capitalização bolsista considerando a cotação de fecho da Sonae no último dia de cada trimestre.
Investimento técnico líquido	Ativos tangíveis + ativos intangíveis + outros ativos imobiliários – depreciações e amortizações.
Liquidez	Caixa e equivalentes de caixa e investimentos correntes.

Loan to value (LTV) - Holding	Dívida líquida da Holding / Valor bruto dos ativos do portefólio de negócios (tendo por base múltiplos de mercado, NAV do imobiliário de retalho e capitalização bolsista para as empresas cotadas).
Loan to value (LTV) - Shopping Centres	Divida líquida / (propriedades de investimento + propriedades em desenvolvimento).
Margem EBITDA	EBITDA / volume de negócios.
NAV (Valor de ativo líquido)	Valor de mercado atribuível à Sonae Sierra - dívida líquida - interesses sem controlo + impostos diferidos passivos.
OMV (Valor de mercado)	Justo valor dos ativos imobiliários em funcionamento e em desenvolvimento (100%), avaliado por entidades independentes internacionais.
Outros empréstimos	Inclui obrigações, locação financeira e derivados.
Propriedades de investimento	Valor dos centros comerciais em operação detidos e co-detidos pela Sonae Sierra.
Resultado direto	Resultado do período antes de interesses sem controlo, excluindo contributos para os resultados indiretos.
Resultado indireto	Inclui resultados da Sonae Sierra, líquidos de impostos, relativos a i) avaliação de propriedades de investimento; (ii) ganhos (perdas) registados com a alienação de investimentos financeiros, <i>joint-ventures</i> ou associadas; (iii) perdas por imparidade referentes a ativos não correntes (incluindo <i>goodwill</i>) e (iv) provisões para ativos de risco. Adicionalmente e no que se refere ao portefólio da Sonae, incorpora: (i) imparidades em ativos imobiliários de retalho, (ii) reduções no <i>goodwill</i> , (iii) provisões (líquidas de impostos) para possíveis passivos futuros, e imparidades relacionadas com investimentos financeiros <i>non-core</i> , negócios, ativos que foram descontinuados (ou em processo de ser descontinuados/reposicionados); (iv) resultados de avaliações com base na metodologia <i>mark-to-market</i> de outros investimentos correntes que serão vendidos ou trocados num futuro próximo; e (v) outros temas não relevantes.
RGU (Revenue generating unit)	Unidade geradora de receita.
Vendas no universo comparável de lojas (Lfl)	Vendas realizadas em lojas que funcionaram nas mesmas condições, nos dois períodos. Exclui lojas abertas, fechadas ou sujeitas a obras de remodelação consideráveis num dos períodos.

Nota metodológica: as demonstrações financeiras consolidadas contidas neste reporte foram preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS), tal como adotadas pela União Europeia. A informação financeira relativa aos resultados trimestrais e semestrais não foi objeto de procedimentos de auditoria.

Nota: A Sonae implementou as seguintes alterações na sua estrutura de reporte: (i) desde o 1T17, a Maxmat encontra-se reportada na divisão "Sonae Retalho", juntamente com a Sonae MC, Worten, Sonae Sports & Fashion e Sonae RP; e (ii) a MDS passou a ser consolidada através do Método de Equivalência Patrimonial e incluída na Sonae FS, no seguimento da venda de 1.773 ações da MDS SGPS à IPLF Holding, em junho de 2017. Entre o 1T16 e junho 2017, a MDS foi registada como uma operação descontinuada.



Anexos

Declaração nos termos do artigo 245º , parágrafo 1, c) do Código dos Valores Mobiliários

Os signatários, individualmente, declaram que, tanto quanto é do seu conhecimento, o Relatório de Gestão, as Demonstrações Financeiras Consolidadas e Individuais e os demais documentos de prestação de contas exigidos por lei ou regulamento foram elaborados em conformidade com as normas internacionais de relato financeiro (“IFRS”) tal como adotadas pela União Europeia, dando uma imagem verdadeira e apropriada do ativo e do passivo, da situação financeira e dos resultados consolidados e individuais da Sonae - SGPS, S.A. e das empresas incluídas no perímetro da consolidação e que o Relatório de Gestão expõe fielmente a evolução dos negócios, do desempenho e da posição da Sonae - SGPS, S.A., e das empresas incluídas no perímetro da consolidação, e contém uma descrição dos principais riscos e incertezas com que se defrontam.

Aprovado na reunião do Conselho de Administração realizada a 13 de março de 2018

Conselho de Administração

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo, Presidente do Conselho de Administração e Co-Presidente da Comissão Executiva

Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério, Co-Presidente da Comissão Executiva

José Manuel Neves Adelino, Administrador Não-Executivo

Andrew Eustace Clavering Campbell, Administrador Não-Executivo

Christine Cross, Administrador Não-Executivo

Tsega Gebreyes, Administrador Não-Executivo

Marcelo Faria de Lima, Administrador Não-Executivo

Dag Johan Skattum, Administrador Não-Executivo

Margaret Lorraine Trainer, Administrador Não-Executivo

Artigo 447º do Código das Sociedades Comerciais e Artigo 14º, nº 7 do Regulamento da CMVM nº 05/2008

Divulgação do número de ações e outros valores mobiliários emitidos pela Sociedade que sejam detidos por membros dos órgãos de administração e de fiscalização ou por dirigentes, bem como por pessoas com estes estreitamente relacionadas nos termos do artigo 248º B do Código dos Valores Mobiliários, e descritivo das transações efetuadas sobre os referidos valores mobiliários no decurso do exercício em análise.

	AQUISIÇÕES		ALIENAÇÕES		POSIÇÃO EM 31.12.2017	SALDO EM 31.12.2017
	Data	Quantidade	Valor Md. €	Quantidade		
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo (*) (**) (***)						
Efanor Investimentos, SGPS, SA (1)					Minoritário	
Migracom, SA (3)					Dominante	
Sonae - SGPS, SA						805.730
Ações adquiridas em cumprimento da política de remuneração variável anual e de médio prazo	31/03/2017	410.002	0,047			
Venda	03/04/2017			410.002	0,938	
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério (*)						
Sonae - SGPS, SA						212.987
Ações adquiridas em cumprimento da política de remuneração variável anual e de médio prazo	31/03/2017	348.739	0,047			
Venda	24/08/2017			300.000	0,964	
Venda	25/08/2017			50.000	0,961	
Enxomil – Consultoria e Gestão, SA (6)					Dominante	
Enxomil – Sociedade Imobiliária, SA (7)					Dominante	
Maria Margarida Carvalhais Teixeira de Azevedo (**)						
Efanor Investimentos, SGPS, SA (1)					Minoritário	
Sonae - SGPS, SA						14.901
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo (**) (***)						
Efanor Investimentos, SGPS, SA (1)					Minoritário	
Sonae - SGPS, SA						377.318
Ações adquiridas em cumprimento da política de remuneração variável anual e de médio prazo	31/03/2017	58.168	0,047			
Linhacom, SGPS, SA (5)					Dominante	
Nuno Miguel Teixeira de Azevedo (**)						
Efanor Investimentos, SGPS, SA (1)					Minoritário	

	AQUISIÇÕES			ALIENAÇÕES		POSIÇÃO EM 31.12.2017	SALDO EM 31.12.2017 Quantidade
	Data	Quantidade	Valor Md. €	Quantidade	Valor Md. €		
(1) Efanor Investimentos, SGPS, SA							
Sonae - SGPS, SA							200.100.000
Pareuro, BV (2)						Dominante	
(2) Pareuro, BV							
Sonae - SGPS, SA							849.533.095
(3) Migracom, SA							
Sonae, SGPS, SA							2.874.339
Compra	03/04/2017	410.002	0,938				
Imparfin - Investimentos e Participações Financeiras, SA (4)						Minoritária	
(4) Imparfin - Investimentos e Participações Financeiras, SA							
Sonae - SGPS, SA							4.105.280
(5) Linhacom, SGPS, SA							
Sonae - SGPS, SA							189.314
Venda	22/11/2017			250.000	1,030		
Imparfin - Investimentos e Participações Financeiras, SA (4)						Minoritária	
(6) Enxomil – Consultoria e Gestão, SA							
Sonae - SGPS, SA							2.021.855
(7) Enxomil – Sociedade Imobiliária, SA							
Sonae - SGPS, SA							450.000
(*) administrador da Sociedade							
(**) administrador da Efanor Investimentos SGPS, SA (sociedade direta e indiretamente dominante) (1)							
(***) administrador da sociedade Imparfin - Investimentos e Participações Financeiras, SA (4)							

Participações qualificadas

Acionistas que detêm participação igual ou superior a 2% do capital social da Sonae - SGPS, SA, com indicação do número de ações detidas e percentagem de direitos de voto correspondentes, calculados nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários, em cumprimento do artigo 8º n.º 1, al. b), do Regulamento da CMVM n.º 05/2008:

ACIONISTA	Nº DE AÇÕES	% CAPITAL SOCIAL E DIREITOS DE VOTO*	% DIREITOS DE VOTO PASSÍVEIS DE EXERCÍCIO**
Efanor Investimentos, SGPS, SA (I)			
Diretamente	200.100.000	10,0050%	10,0050%
Através da Pareuro, BV (sociedade dominada pela Efanor Investimentos, SGPS, SA)	849.533.095	42,4767%	42,4767%
Através de Maria Margarida Carvalhais Teixeira de Azevedo (administradora da Efanor Investimentos, SGPS, SA)	14.901	0,0007%	0,0007%
Através de Maria Cláudia Teixeira de Azevedo (administradora da Efanor Investimentos, SGPS, SA)	377.318	0,0189%	0,0189%
Através de Duarte Paulo Teixeira de Azevedo (administrador da Sonae - SGPS, SA e da Efanor Investimentos, SGPS, SA)	805.730	0,0403%	0,0403%
Através da Migracom, SA (sociedade dominada pelo administrador da Efanor Investimentos, SGPS, SA, Duarte Paulo Teixeira de Azevedo)	2.874.339	0,1437%	0,1437%
Através da Linhacom, SGPS, SA (sociedade dominada pela administradora da Efanor Investimentos, SGPS, SA, Maria Cláudia Teixeira de Azevedo)	189.314	0,0095%	0,0095%
Total imputável à Efanor Investimentos, SGPS, SA	1 053.894.697	52,6947%	52,6947%
Banco BPI, SA			
Banco Português de Investimento, SA	132.851.868	6,6426%	6,6426%
Fundos de Pensões do Banco BPI	365.199	0,0183%	0,0183%
Fundos de Pensões do Banco BPI	40.071.372	2,0036%	2,0036%
BPI Vida - Companhia de Seguros de Vida, SA	4.751.416	0,2376%	0,2376%
Total imputável ao Banco BPI, SA (II)	178.039.855	8,9020%	8,9020%
Fundação Berardo, Instituição Particular de Solidariedade Social			
Fundação Berardo, Instituição Particular de Solidariedade Social	49.849.514	2,4925%	2,4925%
Total imputável à Fundação Berardo, Instituição Particular de Solidariedade Social	49.849.514	2,4925%	2,4925%
Magallanes Value Investors, S.A. SGIIC			
Magallanes European Equity, FI	11.435.880	0,5718%	0,5718%
Magallanes Iberian Equity, FI	9.892.847	0,4946%	0,4946%
Magallanes Value Investors, UCITS European Equity	7.555.544	0,3778%	0,3778%
Magallanes Value Investors, UCITS Iberian Equity	7.237.414	0,3619%	0,3619%
Soixa SICAV	4.393.260	0,2197%	0,2197%
Total imputável à Magallanes Value Investors, S.A. SGIIC	40.514.945	2,0257%	2,0257%

Fonte: últimas comunicações recebidas dos titulares de participações qualificadas dirigidas à Sociedade até 31 de dezembro de 2017.

*Direitos de voto calculados com base na totalidade do capital social com direitos de voto, nos termos da alínea b) do nº3 do artigo 16º do Código dos Valores Mobiliários.

**Direitos de voto calculados com base na totalidade do capital social com direitos de voto cujo exercício não está suspenso.

(I) A Efanor Investimentos SGPS, SA deixou, com efeitos a 29 de novembro de 2017, de ter um acionista de controlo nos termos e para os efeitos dos arts. 20.º e 21.º do Código dos Valores Mobiliários.

(II) total dos direitos de voto imputáveis ao Banco BPI, SA, nos termos do artigo 20º do Código dos Valores Mobiliários.



Relatório do Governo da Sociedade

SONAE
GOVERNO DA
SOCIEDADE '17



IMPROVING LIFE

Índice

PARTE I

INFORMAÇÃO SOBRE A ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE

A - Estrutura Acionista	80
I – Estrutura do Capital Social	80
1. Estrutura do Capital Social	80
2. Restrições à transmissibilidade e titularidade das ações	80
3. Ações Próprias – número, percentagem de capital social correspondente e percentagem de direitos de voto a que corresponderiam as ações próprias	80
4. Impacto da alteração de controlo acionista da Sonae em acordos significativos	80
5. Medidas defensivas em caso de mudança de controlo	80
6. Acordos parassociais	80
II – Participações sociais e obrigações detidas	80
7. Participações Qualificadas	80
8. Número de ações e obrigações detidas pelos membros dos órgãos de administração e de fiscalização, apresentado nos termos do n.º 5 do art.º 447.º do Código das Sociedades Comerciais	82
9. Competência do Conselho de Administração em sede de aumentos de capital	84
10. Relações significativas de natureza comercial entre os titulares de participações qualificadas e a Sociedade	84
B - Órgãos Sociais e Comissões	84
I – Assembleia Geral	84
11. Identificação e Mandato dos membros da Mesa da Assembleia Geral	84
12. Restrições em matéria de direito de voto	84
12.1 Limitações ao exercício do voto dependente da titularidade de um número ou percentagem de ações	84
12.2 Representação	85
12.3 Voto por correspondência	85
12.4 Voto eletrónico	85
13. Percentagem máxima dos direitos de voto que podem ser exercidos por um único acionista ou por acionistas que com aquele se encontrem em alguma das relações do n.º 1 do art.º 20.º do Código dos Valores Mobiliários	85
14. Quórum Deliberativo	85
II - Administração e supervisão	86
15. Identificação do modelo de governo adotado	86
16. Regras estatutárias de designação e de substituição dos administradores	87
17. Composição do Conselho de Administração	87
18. Distinção dos membros executivos e não executivos do Conselho de Administração	88
19. Qualificações profissionais e elementos curriculares dos membros do Conselho de Administração	89
20. Relações familiares, profissionais e comerciais, habituais e significativas, de membros do Conselho de Administração com acionistas a quem seja imputável participação qualificada	89
21. Repartição de competências entre os vários órgãos sociais, comissões e/ou departamentos da Sociedade, incluindo delegação de competências, em particular no que se refere à delegação da administração quotidiana da Sociedade	89
22. Regulamento de funcionamento do Conselho de Administração	97

23. Número de reuniões e grau de assiduidade dos membros do Conselho de Administração	97
24. Órgãos da Sociedade competentes para realizar a avaliação de desempenho dos Administradores Executivos	98
25. Critérios pré-determinados para a avaliação de desempenho dos Administradores Executivos	98
26. Disponibilidade dos membros do Conselho de Administração	98
27. Identificação das Comissões criadas pelo Conselho de Administração	98
27.1 Delegação de competências na Comissão Executiva	99
28. Composição da Comissão Executiva	99
28.1 Funcionamento da Comissão Executiva	99
29. Comissões e Assessorias do Conselho de Administração	100
29.1 Síntese da Atividade desenvolvida pelas Comissões criadas pelo Conselho de Administração	105
III – Fiscalização	107
30. Identificação do órgão de fiscalização	107
31. Composição	107
32. Independência	108
33. Qualificações profissionais e elementos curriculares dos membros do Conselho Fiscal	108
34. Regulamento de funcionamento do Conselho Fiscal	108
35. Reuniões do Conselho Fiscal	108
36. Disponibilidade dos membros do Conselho Fiscal	108
37. Intervenção do Conselho Fiscal na contratação de serviços adicionais ao Auditor Externo	108
38. Outras funções dos membros dos órgãos de fiscalização	109
38.1 Conselho Fiscal	109
38.2 Revisor Oficial de Contas	111
IV – Revisor Oficial de Contas	112
39. Identificação	112
40. Permanência de Funções	112
41. Outros serviços prestados à Sociedade	112
V – Auditor Externo	113
42. Identificação	113
43. Permanência de Funções	113
44. Política e Periodicidade da Rotação do Auditor Externo	113
45. Órgão responsável pela avaliação do Auditor Externo	113
46. Trabalhos adicionais, distintos dos de auditoria, realizados pelo Auditor Externo e respetivo procedimento de contratação	114
47. Remuneração paga ao Auditor Externo	114
C - Organização Interna	115
I – Estatutos	115
48. Regras aplicáveis às alterações estatutárias	115
II – Comunicação de Irregularidades	115
49. Meios e Política de Comunicação de Irregularidades	115
III – Controlo Interno e Gestão de Riscos	115
50. Pessoas, órgãos ou comissões responsáveis pela auditoria interna e/ou pela implementação de sistemas de controlo interno	115
51. Relações de dependência hierárquica e/ou funcional face a outros órgãos da Sociedade	116
52. Outras áreas funcionais com competências no controlo de risco	116
53. Identificação e descrição dos principais tipos de riscos	116
54. Descrição do processo de identificação, avaliação, acompanhamento, controlo e gestão de riscos	122

55. Descrição dos principais elementos dos sistemas de controlo interno e de gestão de riscos relativamente ao processo de elaboração e divulgação de informação financeira	125
IV – Apoio ao Investidor	127
56. Serviço responsável pelo Apoio ao Investidor	127
57. Representante para as Relações com o Mercado	128
58. Pedidos de informação	128
V – Sítio de internet	128
59. Endereço	128
60. Local onde se encontra a informação mencionada no art.º 171.º do Código das Sociedades Comerciais	128
61. Local onde se encontram divulgados os estatutos e os regulamentos de funcionamento dos órgãos e/ou comissões	128
62. Local onde se disponibiliza informação sobre a identidade dos titulares dos órgãos sociais, do representante para as relações com o mercado, do Gabinete de Apoio ao Investidor, respetivas funções e meios de acesso	128
63. Local onde se disponibilizam os documentos de prestação de contas e o calendário dos eventos societários	129
64. Local onde são divulgadas a convocatória da Assembleia Geral e toda a informação preparatória e subsequente com ela relacionada	129
65. Local onde é disponibilizado o acervo histórico com as deliberações tomadas nas assembleias gerais da Sociedade, o capital social representado e os resultados das votações, com referência aos 3 anos antecedentes	129
D – Remunerações	129
I - Competência para a determinação	129
66. Competência para a determinação da remuneração dos órgãos sociais, dos membros da comissão executiva e dos dirigentes da Sociedade	129
II – Comissão de remunerações	129
67. Composição da comissão de remunerações e identificação das pessoas singulares e coletivas contratadas para lhe prestar apoio e declaração sobre a independência de cada um dos membros e assessores	129
68. Conhecimentos e experiência dos membros da comissão de remunerações em matéria da política de remunerações	130
III – Estrutura das Remunerações	130
69. Descrição da Política de Remuneração dos órgãos de administração e de fiscalização a que se refere o artigo 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho	130
69.1 Princípios	130
69.2 Competitividade da política remuneratória	132
69.3 Controlo dos Riscos relativos a remunerações	133
69.4 Procedimento de aprovação da política remuneratória	133
70. Estruturação da Remuneração dos Administradores	134
70.1 Administradores Executivos	134
70.2 Administradores Não Executivos	135
71. Componente Variável da remuneração dos Administradores Executivos	135
72. Diferimento do pagamento da componente variável da remuneração	136
73. Critérios de atribuição e manutenção da remuneração variável em ações	136
74. Critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em opções	138
75. Principais parâmetros e fundamentos do sistema de prémios anuais e de quaisquer outros benefícios não pecuniários	138
76. Principais características dos regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada para os administradores, aprovados em assembleia geral	138

IV – Divulgação das Remunerações	139
77. Indicação do montante anual da remuneração auferida, de forma agregada e individual, pelos membros do Conselho de Administração da Sociedade pagos pela Sociedade	139
78. Montantes a qualquer título pagos por outras sociedades em relação de domínio ou de grupo ou que se encontrem sujeitas a um domínio comum	140
79. Remuneração paga sob a forma de participação nos lucros e/ou de pagamento de prémios	141
80. Indemnizações pagas ou devidas a ex-Administradores Executivos por cessação de funções	141
81. Remuneração do Conselho Fiscal	141
82. Remuneração do Presidente da Mesa da Assembleia Geral	141
V – Acordos com Implicações Remuneratórias	142
83. Limitações contratuais previstas para a compensação a pagar por destituição sem justa causa de administrador e sua relação com a componente variável da remuneração	142
84. Referência à existência e descrição de acordos entre a Sociedade e os titulares do órgão de administração e dirigentes em caso de demissão, despedimento sem justa causa ou cessação do vínculo jurídico em caso de mudança de controlo da Sociedade	142
VI – Planos de Atribuição de Ações ou Opções sobre Ações (“stock options”)	142
85. Identificação do plano e destinatários	142
86. Caracterização do Plano	142
87. Direitos de opção atribuídos para aquisição de ações (“stock options”) de que sejam beneficiários colaboradores e trabalhadores da empresa	143
88. Mecanismos de controlo da participação dos trabalhadores no capital	143
E - Transações com Partes Relacionadas	143
I - Mecanismos e procedimentos de controlo	143
89. Mecanismos de controlo de transações com partes relacionadas	143
90. Indicação das transações sujeitas a controlo em 2017	143
91. Descrição dos procedimentos e critérios aplicáveis à intervenção do órgão de fiscalização para efeitos de avaliação prévia dos negócios a realizar entre a Sociedade e titulares de participações qualificadas ou entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do artigo 20.º do Código dos valores mobiliários	144
II – Elementos relativos aos negócios	144
92. Informação sobre negócios com partes relacionadas	144
PARTE II	
AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO	
1. Identificação do Código de Governo das Sociedades adotado	146
2. Análise de cumprimento do Código de Governo das Sociedades adotado	146
I - Votação e controlo da Sociedade .	146
II - Supervisão, administração e fiscalização	147
III - Remunerações	152
IV - Auditoria	153
V - Conflitos de interesses e transações com partes relacionadas	154
VI - Informação	154

ANEXO I
CURRICULUM VITAE

1 - Conselho de Administração	156
2 - Conselho Fiscal	169



PARTE I
Estrutura Acionista,
Organização e
Governo da Sociedade

A - Estrutura Acionista

I - Estrutura do Capital Social

1. ESTRUTURA DO CAPITAL SOCIAL

O capital social da Sociedade é de 2.000.000.000 de euros, integralmente subscrito e realizado, dividido em 2.000.000.000 de ações ordinárias, nominativas, com o valor nominal unitário de 1 euro.

A distribuição do capital e respetivos direitos de voto pelos acionistas titulares de participações qualificadas encontra-se discriminada no ponto II.7.

A totalidade das ações representativas do capital social está admitida à negociação no mercado regulamentado Euronext Lisbon.

2. RESTRIÇÕES À TRANSMISSIBILIDADE E TITULARIDADE DAS AÇÕES

As ações da Sonae não têm nenhuma restrição quanto à sua transmissibilidade ou titularidade.

3. AÇÕES PRÓPRIAS – NÚMERO, PERCENTAGEM DE CAPITAL SOCIAL CORRESPONDENTE E PERCENTAGEM DE DIREITOS DE VOTO A QUE CORRESPONDERIAM AS AÇÕES PRÓPRIAS

A 31 de dezembro de 2017, a Sociedade não detinha, direta ou indiretamente, qualquer percentagem de ações próprias representativas do seu capital.

4. IMPACTO DA ALTERAÇÃO DE CONTROLO ACIONISTA DA SONAE EM ACORDOS SIGNIFICATIVOS

Não existem acordos celebrados pela Sociedade que contenham cláusulas com o objetivo de constituírem medidas defensivas à alteração do seu controlo acionista, nem que cessem em caso de mudança de controlo da Sociedade na sequência de uma oferta pública de aquisição.

A maioria do capital social da Sociedade é imputada a um único acionista.

O acordo parassocial celebrado entre a Sociedade e a Grosvenor Group Limited (“Grosvenor”), relativo à Sonae Sierra, SGPS, SA, confere à Grosvenor o poder de pôr termo ao acordo em caso de mudança de controlo na Sociedade, mas apenas na situação particular e exclusiva de o controlo, direta ou indiretamente, passar a ser a ser atribuído a outros que não ao atual acionista de referência ou a algum dos seus atuais acionistas ou respetivos familiares.

Esta cláusula aplica-se de forma idêntica em caso de alterações do atual controlo acionista da Grosvenor.

Os efeitos de cessação do acordo compreendem o exercício de uma opção de compra, partilha de ativos ou venda da sociedade Sonae Sierra, SGPS, SA.

5. MEDIDAS DEFENSIVAS EM CASO DE MUDANÇA DE CONTROLO

Não foram adotadas quaisquer medidas defensivas.

6. ACORDOS PARASSOCIAIS

Desconhece-se a existência de quaisquer acordos parassociais tendo por objeto a Sociedade.

II - Participações sociais e obrigações detidas

7. PARTICIPAÇÕES QUALIFICADAS

As participações qualificadas no capital da Sociedade, refletidas a 31 de dezembro de 2017, de acordo com as notificações recebidas pela Sociedade, por referência ao art.º 16.º e ao art.º 248.º-B, ambos do Código dos Valores

Mobiliários, bem como a percentagem de capital e de votos imputáveis e a fonte e causas da imputação, são as seguintes:

PARTICIPAÇÕES QUALIFICADAS

Acionistas que detêm participação qualificada igual ou superior a 2% do capital social da Sonae - SGPS, SA, com indicação do número de ações detidas e percentagem de direitos de voto correspondentes, calculados nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários, em cumprimento do artigo 8.º nº 1, al. b), do Regulamento da CMVM n.º 05/2008:

ACIONISTA	Nº DE AÇÕES	% CAPITAL SOCIAL E DIREITOS DE VOTO*	% DIREITOS DE VOTO PASSÍVEIS DE EXERCÍCIO**
Efanor Investimentos, SGPS, SA (I)			
Diretamente	200.100.000	10,0050%	10,0050%
Através da Pareuro, BV (sociedade dominada pela Efanor Investimentos, SGPS, SA)	849.533.095	42,4767%	42,4767%
Através de Maria Margarida Carvalhais Teixeira de Azevedo (administradora da Efanor Investimentos, SGPS, SA)	14.901	0,0007%	0,0007%
Através de Maria Cláudia Teixeira de Azevedo (administradora da Efanor Investimentos, SGPS, SA)	377.318	0,0189%	0,0189%
Através de Duarte Paulo Teixeira de Azevedo (administrador da Sonae - SGPS, SA e da Efanor Investimentos, SGPS, SA)	805.730	0,0403%	0,0403%
Através da Migracom, SA (sociedade dominada pelo administrador da Efanor Investimentos, SGPS, SA, e administrador da Sonae SGPS, SA, Duarte Paulo Teixeira de Azevedo)	2.874.339	0,1437%	0,1437%
Através da Linhacom, SGPS, SA (sociedade dominada pela administradora da Efanor Investimentos, SGPS, SA, Maria Cláudia Teixeira de Azevedo)	189.314	0,0095%	0,0095%
Total imputável à Efanor Investimentos, SGPS, SA	1 053.894.697	52,6947%	52,6947%
Banco BPI, SA			
Banco BPI, SA	132.851.868	6,6426%	6,6426%
Banco Português de Investimento, SA	365.199	0,0183%	0,0183%
Fundos de Pensões do Banco BPI	40.071.372	2,0036%	2,0036%
BPI Vida - Companhia de Seguros de Vida, SA	4.751.416	0,2376%	0,2376%
Total imputável ao Banco BPI, SA (II)	178.039.855	8,9020%	8,9020%
Fundação Berardo, Instituição Particular de Solidariedade Social			
Fundação Berardo, Instituição Particular de Solidariedade Social	49.849.514	2,4925%	2,4925%
Total imputável à Fundação Berardo, Instituição Particular de Solidariedade Social	49.849.514	2,4925%	2,4925%
Magallanes Value Investors, S.A. SGIIC			
Magallanes European Equity, FI	11.435.880	0,5718%	0,5718%
Magallanes Iberian Equity, FI	9.892.847	0,4946%	0,4946%
Magallanes Value Investors, UCITS European Equity	7.555.544	0,3778%	0,3778%

Magallanes Value Investors, UCITS Iberian Equity	7.237.414	0,3619%	0,3619%
Soixa SICAV	4.393.260	0,2197%	0,2197%
Total imputável à Magallanes Value Investors, S.A. SGIIC	40.514.945	2,0257%	2,0257%

Fonte: últimas comunicações recebidas dos titulares de participações qualificadas dirigidas à Sociedade até 31 de dezembro de 2017.

*Direitos de voto calculados com base na totalidade do capital social com direitos de voto, nos termos da alínea b) do nº3 do artigo 16º do Código dos Valores Mobiliários.

**Direitos de voto calculados com base na totalidade do capital social com direitos de voto cujo exercício não está suspenso.

(I) A Efanor Investimentos SGPS, SA deixou, com efeitos a 29 de novembro de 2017, de ter um acionista de controlo nos termos e para os efeitos dos arts. 20.º e 21.º do Código dos Valores Mobiliários.

(II) total dos direitos de voto imputáveis ao Banco BPI, SA, nos termos do artigo 20º do Código dos Valores Mobiliários.

Esta matéria encontra-se igualmente tratada no Relatório Anual de Gestão.

A informação atualizada sobre participações qualificadas está acessível em <http://www.sonae.pt/pt/investidores/estrutura-acionista/>.

8. NÚMERO DE AÇÕES E OBRIGAÇÕES DETIDAS PELOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E DE FISCALIZAÇÃO, APRESENTADO NOS TERMOS DO N.º 5 DO ART.º 447.º DO CÓDIGO DAS SOCIEDADES COMERCIAIS

Esta informação encontra-se disponibilizada em Anexo ao Relatório de Gestão, nos termos seguintes:

ARTIGO 447º DO CÓDIGO DAS SOCIEDADES COMERCIAIS E ARTIGO 14.º Nº 7 DO REGULAMENTO DA CMVM N.º 05/2008

Divulgação do número de ações e outros valores mobiliários emitidos pela Sociedade que sejam detidos por membros dos órgãos de administração e de fiscalização ou por dirigentes, bem como por pessoas com estes estreitamente relacionadas nos termos do artigo 248º B do Código dos Valores Mobiliários, e descritivo das transações efetuadas sobre os referidos valores mobiliários no decurso do exercício em análise:

	Data	AQUISIÇÕES		ALIENAÇÕES		POSIÇÃO EM 31.12.2017	SALDO EM 31.12.2017
		Quantidade	Valor Md. €	Quantidade	Valor Md. €		
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo (* (**) (***)							
Efanor Investimentos, SGPS, SA (1)						Minoritário	
Migracom, SA (3)						Dominante	
Sonae - SGPS, SA							805.730
Ações adquiridas em cumprimento da política de remuneração variável anual e de médio prazo	31/03/2017	410.002	0,047				
Venda	03/04/2017			410.002	0,938		
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério (*)							
Sonae - SGPS, SA							212.987
Ações adquiridas em cumprimento da política de remuneração variável anual e de médio prazo	31/03/2017	348.739	0,047				
Venda	24/08/2017			300.000	0,964		
Venda	25/08/2017			50.000	0,961		

Enxomil – Consultoria e Gestão, SA (6)						Dominante	
Enxomil – Sociedade Imobiliária, SA (7)						Dominante	
Maria Margarida Carvalhais Teixeira de Azevedo (**)							
Efanor Investimentos, SGPS, SA (1)						Minoritário	
Sonae - SGPS, SA							14.901
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo (**) (***)							
Efanor Investimentos, SGPS, SA (1)						Minoritário	
Sonae - SGPS, SA							377.318
Ações adquiridas em cumprimento da política de remuneração variável anual e de médio prazo	31/03/2017	58.168	0,047				
Linhacom, SGPS, SA (5)						Dominante	
Nuno Miguel Teixeira de Azevedo (**)							
Efanor Investimentos, SGPS, SA (1)						Minoritário	

	AQUISIÇÕES		ALIENAÇÕES		POSIÇÃO EM 31.12.2017	SALDO EM 31.12.2017
	Data	Quantidade	Valor Md. €	Quantidade		
(1) Efanor Investimentos, SGPS, SA						
Sonae - SGPS, SA						200.100.000
Pareuro, BV (2)					Dominante	
(2) Pareuro, BV						
Sonae - SGPS, SA						849.533.095
(3) Migracom, SA						
Sonae, SGPS, SA						2.874.339
Compra	03/04/2017	410.002	0,938			
Imparfin - Investimentos e Participações Financeiras, SA (4)					Minoritária	
(4) Imparfin - Investimentos e Participações Financeiras, SA						
Sonae - SGPS, SA						4.105.280
(5) Linhacom, SGPS, SA						
Sonae - SGPS, SA						189.314
Venda	22/11/2017			250.000	1,030	
Imparfin - Investimentos e Participações Financeiras, SA (4)					Minoritária	
(6) Enxomil – Consultoria e Gestão, SA						
Sonae - SGPS, SA						2.021.855
(7) Enxomil – Sociedade Imobiliária, SA						
Sonae - SGPS, SA						450.000
(*) administrador da Sociedade						
(**) administrador da Efanor Investimentos SGPS, SA (sociedade direta e indiretamente dominante) (1)						
(***) administrador da sociedade Imparfin - Investimentos e Participações Financeiras, SA (4)						

9. COMPETÊNCIA DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO EM SEDE DE AUMENTOS DE CAPITAL

A competência atribuída pelos Estatutos ao Conselho de Administração para aumentar o capital da Sociedade cessou a sua vigência em abril de 2011, pelo que, a partir daquela data, tal competência pertence exclusivamente à Assembleia Geral de Acionistas.

10. RELAÇÕES SIGNIFICATIVAS DE NATUREZA COMERCIAL ENTRE OS TITULARES DE PARTICIPAÇÕES QUALIFICADAS E A SOCIEDADE

Não existem relações significativas de natureza comercial entre os titulares de participações qualificadas notificadas à Sociedade, e esta última.

Sem prejuízo, o Banco BPI, SA mantém com a Sociedade relações comerciais no âmbito do exercício da respetiva atividade, em condições de mercado e a par de outras instituições financeiras nacionais e internacionais.

B - Órgãos Sociais e Comissões

I - Assembleia Geral

a) Composição da Mesa da Assembleia Geral de Acionistas

11. IDENTIFICAÇÃO E MANDATO DOS MEMBROS DA MESA DA ASSEMBLEIA GERAL

As Assembleias Gerais de Acionistas são conduzidas pela Mesa da Assembleia Geral cujos membros são eleitos pelos Acionistas para um mandato de quatro anos coincidente com o mandato dos demais órgãos sociais.

Os membros que integraram a Mesa da Assembleia Geral no mandato 2011-2014 - correspondente ao seu segundo mandato naquelas funções, já que foram eleitos em primeiro mandato para o período 2007-2010 - foram, pela segunda vez reeleitos, para o corrente mandato de 2015-2018 por deliberação da Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2015.

MESA DA ASSEMBLEIA GERAL DE ACIONISTAS

Manuel Cavaleiro Brandão, Presidente

Maria da Conceição Cabaços, Secretária

b) Exercício do direito de voto

12. RESTRIÇÕES EM MATÉRIA DE DIREITO DE VOTO

12.1 Limitações ao exercício do voto dependente da titularidade de um número ou percentagem de ações

O capital social da Sociedade é representado, na sua totalidade, por uma única categoria de ações, ordinárias, correspondendo a cada ação um voto. Não existem quaisquer limitações estatutárias ao exercício do direito de voto. O bloqueio das ações não é condição de participação na Assembleia Geral, sendo a “Data de Registo” o momento relevante para a comprovação da qualidade de acionista e para o exercício dos correspondentes direitos de participação e votação em Assembleia Geral, em conformidade com o disposto no número 1 do artigo 23.º-C do Código dos Valores Mobiliários. A “Data de Registo” é também o momento temporal relevante para a participação e votação dos acionistas que a título profissional detenham ações em nome próprio mas por conta de clientes.

12.2 Representação

O direito de voto por representação e o seu modo de exercício encontram-se descritos nas respetivas convocatórias das Assembleias Gerais, em observância da lei e dos Estatutos.

Os acionistas podem fazer-se representar na Assembleia Geral mediante documento de representação escrito, dirigido e entregue ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral até ao início dos trabalhos, indicando o nome, o domicílio do representante e a data da reunião da Assembleia Geral, podendo para o efeito ser utilizado o endereço de correio eletrónico disponibilizado pela Sociedade.

Um acionista pode nomear diferentes representantes relativamente às ações detidas em diferentes contas de valores mobiliários, sem prejuízo do princípio da unidade de voto, nos termos do artigo 385.º do Código das Sociedades Comerciais, e da votação em sentido diverso permitida aos acionistas que a título profissional detenham ações em nome próprio mas por conta dos clientes.

Dentro dos prazos legais estabelecidos, a Sociedade disponibiliza informação adequada para que os acionistas que pretendam ser representados, forneçam instruções de voto aos seus representantes, através da divulgação das propostas a serem submetidas à Assembleia Geral e de um modelo de carta de representação, todos disponíveis na página da internet da Sociedade (<https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>).

12.3 Voto por correspondência

Os acionistas podem votar por correspondência em todas as matérias sujeitas à apreciação da Assembleia Geral. Sem prejuízo da obrigatoriedade da prova da qualidade acionista, serão considerados os votos por correspondência recebidos na sede da Sociedade, por meio de carta registada com aviso de receção dirigida ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral, ou por via eletrónica, com pelo menos três dias úteis de antecedência em relação à data da Assembleia. A declaração de voto deverá, no caso de ser enviada através de carta registada, ser assinada pelo titular das ações, ou pelo seu representante legal, devendo o acionista, se pessoa singular, acompanhar a declaração de cópia autenticada do seu bilhete de identidade ou de passaporte, nos termos do n.º2 do artigo 5.º da Lei n.º 7/2007, de 5 de fevereiro, com a redação introduzida pela Lei n.º 32/2017, de 1 de junho ou, alternativamente, conter a mesma declaração a assinatura reconhecida nos termos legais aplicáveis, e, se pessoa coletiva, ser a assinatura reconhecida com menção da qualidade e poderes para o ato. No caso da declaração de voto ser enviada por via eletrónica, deverá a mesma obedecer aos requisitos determinados pelo Presidente da Mesa na convocatória da respetiva Assembleia Geral, tendo em vista assegurar equivalente segurança e fiabilidade.

Compete ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral, ou ao seu substituto, verificar da conformidade das declarações de voto por correspondência, valendo como não emitidos os votos correspondentes às declarações não aceites.

12.4 Voto eletrónico

O voto eletrónico encontra-se disponível e a sua forma de exercício é definida na convocatória da Assembleia Geral, sendo disponibilizado, em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>, um formulário destinado à solicitação dos elementos técnicos necessários para o seu exercício.

13. PERCENTAGEM MÁXIMA DOS DIREITOS DE VOTO QUE PODEM SER EXERCIDOS POR UM ÚNICO ACIONISTA OU POR ACIONISTAS QUE COM AQUELE SE ENCONTREM EM ALGUMA DAS RELAÇÕES DO N.º 1 DO ART.º 20.º DO CÓDIGO DOS VALORES MOBILIÁRIOS

Não existe qualquer limitação estatutária ao exercício do direito de voto.

14. QUÓRUM DELIBERATIVO

Nos termos estatutários, a Assembleia Geral só pode funcionar numa primeira convocatória se estiverem presentes ou representados acionistas que detenham mais de 50% do capital social.

Em segunda convocatória, a Assembleia Geral pode deliberar independentemente do número de acionistas presentes e do capital social que representem.

O quórum deliberativo da Assembleia Geral está em conformidade com o disposto no Código das Sociedades Comerciais.

II - Administração e supervisão

a) Composição

15. IDENTIFICAÇÃO DO MODELO DE GOVERNO ADOTADO

A Sociedade adota um modelo de governo monista, cuja estrutura de administração é atribuída ao Conselho de Administração, e a estrutura de fiscalização é composta pelo Conselho Fiscal e pelo Revisor Oficial de Contas.

O Conselho de Administração é o órgão responsável por gerir os negócios da Sociedade, praticar todos os atos de administração relativos ao objeto social, determinar a orientação estratégica da Sociedade e proceder à designação e supervisão da atuação da Comissão Executiva e das comissões especializadas por ele constituídas.

O Conselho de Administração considera que o modelo de governo adotado se demonstra adequado ao exercício das competências de cada um dos órgãos sociais, assegurando, de forma equilibrada, quer a sua independência, quer o funcionamento do respetivo interface. Adicionalmente, as comissões especializadas, adstritas a matérias de grande relevância, maximizam a qualidade da performance do órgão de administração, reforçando a qualidade do seu processo decisório.

Na Assembleia Geral Extraordinária de 16 de dezembro de 2015 foi aprovada a Política Interna de Seleção e Avaliação da Adequação dos Órgãos de Administração e de Fiscalização, nos termos e para os efeitos dos artigos 30º a 32º do Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), a qual se manterá em vigor enquanto a Sociedade estiver abrangida pela aplicação dos referidos preceitos legais em virtude de deter indiretamente participações que lhe conferem a maioria dos direitos de voto da sociedade financeira Sonaegest – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento, S.A.

A referida política está disponível no endereço eletrónico da Sociedade <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/assembleia-geral-extraordinaria-de-acionistas-16-dezembro-2015/> constituindo a proposta número dois, apresentada e aprovada na Assembleia Geral Extraordinária de Acionistas de 16 de dezembro de 2015.

A política de diversidade aplicada pela sociedade relativamente aos seus órgãos de administração e de fiscalização encontra-se contemplada na referida Política Interna de Seleção e Avaliação da Adequação dos Órgãos de Administração e de Fiscalização, que estabelece os seguintes princípios gerais:

“Os candidatos a membros dos órgãos de administração e fiscalização devem:

- Ter experiência em cargos suficientemente séniores em empresas ou organizações semelhantes que lhes permitam:

1. Avaliar, desafiar e desenvolver os gestores mais séniores da empresa;
2. Avaliar e desafiar a estratégia corporativa do grupo e a das suas principais subsidiárias;
3. Avaliar e desafiar a performance operativa e financeira da empresa;
4. Avaliar o grau de cumprimento na organização dos valores da Sonae.

- Para além dos mínimos básicos comuns a qualquer candidato, cada candidato individualmente deve contribuir para que o Conselho de Administração no seu conjunto tenha o seguinte conhecimento ou competências:

1. Conhecimento profundo e internacional dos principais setores de atividade da Sonae;
2. Conhecimento dos principais mercados e geografias de atuação dos principais negócios;
3. Conhecimento e competências nas técnicas de gestão e tecnologias determinantes para o sucesso de empresas com dimensão nos nossos setores de atividade;
4. O conhecimento especializado necessário ao correto desempenho dos comités especializados do Conselho.

- Os candidatos devem ter as qualidades humanas, a clareza de propósito, a capacidade de análise, a capacidade de síntese e a capacidade de comunicação necessárias a que um grande número de assuntos diversos e complexos possam ser discutidos em tempos necessariamente limitados com a profundidade necessária à tomada de decisões atempadas e de elevada qualidade.

-Sujeito ao cumprimento dos demais fatores, deverá procurar atingir-se uma significativa representatividade de géneros e origens.”

A composição dos órgãos de administração e de fiscalização eleitos pela Assembleia Geral para o mandato de 2015/2018 obedece às linhas orientadoras da Política Interna de Seleção e Avaliação da Adequação dos Órgãos de Administração e de Fiscalização, apresentando uma equilibrada diversidade de género, origem, habilitações e antecedentes profissionais.

No Conselho de Administração e no Conselho Fiscal, cuja composição se descreve nos pontos 17 e seção III, a) infra, a proporção de pessoas de cada sexo respeita, por antecipação, os limiares impostos pelo artigo 5º da Lei n.º 62/2017 de 1 de agosto.

A diversidade e a experiência profissional dos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal encontram-se descritas no Anexo I ao presente Relatório.

16. REGRAS ESTATUTÁRIAS DE DESIGNAÇÃO E DE SUBSTITUIÇÃO DOS ADMINISTRADORES

Os Administradores, nos termos da lei e dos Estatutos, são eleitos para integrar o Conselho de Administração nos termos da proposta aprovada em Assembleia Geral.

Nos termos estatutários admite-se que um Administrador possa ser eleito individualmente se existirem propostas subscritas por acionistas que possuam, isoladamente ou em conjunto com outros acionistas, ações representativas de entre dez a vinte por cento do capital social. O mesmo acionista não pode subscrever mais do que uma lista. Cada proposta deverá conter a identificação de, pelo menos, duas pessoas elegíveis. Se existirem várias propostas subscritas por diferentes acionistas ou grupos de acionistas, a votação incidirá sobre o conjunto das listas.

Os Estatutos estabelecem, em conformidade com a lei, que em caso de morte, renúncia ou impedimento, temporário ou definitivo, de qualquer administrador, que não o administrador eleito ao abrigo da regra das minorias (caso em que se procederá a nova eleição), o Conselho de Administração providenciará a sua substituição por via de cooptação, ficando esta designação sujeita a ratificação pelos acionistas na Assembleia Geral seguinte.

No âmbito do exercício do poder de cooptação do Conselho de Administração, a Comissão de Nomeação e Remunerações é responsável pela identificação de potenciais candidatos ao cargo de administrador com o perfil adequado ao exercício das funções de administração.

A falta definitiva, por qualquer motivo, de administrador eleito ao abrigo das regras especiais acima descritas, determina a obrigação de uma nova eleição pela Assembleia Geral.

Compete ao Conselho de Administração designar o seu Presidente.

17. COMPOSIÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Nos termos estatutários, o Conselho de Administração pode ser composto por um número par ou ímpar de membros, entre um mínimo de três e um máximo de onze, eleitos pelos acionistas em Assembleia Geral de Acionistas, tendo o Presidente do Conselho de Administração voto de qualidade.

Ao longo do exercício de 2017, a composição do Conselho de Administração foi a seguinte:

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo

Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério

José Manuel Neves Adelino

Andrew Eustace Clavering Campbell

Christine Cross

Tsega Gebreyes

Marcelo Faria de Lima

Dag Johan Skattum

Margaret Lorraine Trainer

Os membros do Conselho de Administração foram primeiramente eleitos nos termos seguintes:

HISTÓRICO DE NOMEAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	PRIMEIRA NOMEAÇÃO	FIM DO PRESENTE MANDATO
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo	2000	2018
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério	2000	2018
José Manuel Neves Adelino	2007	2018
Andrew Eustace Clavering Campbell	2015	2018
Christine Cross	2009	2018
Tsega Gebreyes	2015	2018
Marcelo Faria de Lima	2015	2018
Dag Johan Skattum	2015	2018
Margaret Lorraine Trainer	2015	2018

18. DISTINÇÃO DOS MEMBROS EXECUTIVOS E NÃO EXECUTIVOS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo	Presidente do Conselho de Administração e Co-Presidente da Comissão Executiva
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério	Co-Presidente da Comissão Executiva
José Manuel Neves Adelino	Administrador Não Executivo Sénior Independente
Andrew Eustace Clavering Campbell	Não Executivo Independente
Christine Cross	Não Executivo Independente
Tsega Gebreyes	Não Executivo Independente
Marcelo Faria de Lima	Não Executivo Independente
Dag Johan Skattum	Não Executivo Independente
Margaret Lorraine Trainer	Não Executivo Independente

A composição do Conselho de Administração respeita um equilíbrio entre o número de Administradores Executivos e Não Executivos. Todos os sete Administradores Não Executivos que atualmente integram o Conselho de Administração são independentes, de acordo com o critério da independência estabelecido no ponto 18.1 do Anexo I do Regulamento nº 4/2013 da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM) e da Recomendação II.1.7 do Código de Governo das Sociedades da CMVM (2013).

Dado que o Presidente do Conselho de Administração exerce também funções executivas, ao abrigo do disposto no n.º 2.º do art.º 1.º e do art.º 13.º do Regulamento do Conselho de Administração (disponível na página de Internet da Sociedade - <http://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>), o Administrador José Manuel Neves Adelino foi nomeado Administrador Não Executivo Sénior Independente por deliberação do Conselho de Administração do dia 4 de maio de 2015. Nessa qualidade, compete a este administrador:

- coordenar, de acordo com as melhores práticas de governo societário, o exercício das funções dos Administradores Não Executivos, quer no seio do Conselho de Administração, quer nas comissões especializadas deste órgão de que fazem parte, garantindo-se, assim, condições reforçadas para o exercício das competências destes Administradores, de forma independente e informada;
- assegurar a existência recorrente do fluxo de informação inerente ao exercício das funções legais e estatutárias dos demais Administradores Não Executivos, através da adoção e cumprimento tempestivo de procedimentos transparentes de partilha de informação por parte da Comissão Executiva;
- zelar pela observância de um procedimento de divulgação atempada da informação necessária ao exercício das competências legais e estatutárias dos restantes órgãos sociais e comissões, garantindo a disponibilização das convocatórias, atas e documentação de suporte às decisões tomadas;
- zelar pelo prosseguimento da missão da Comissão de Ética, da qual o Administrador Não Executivo Sénior Independente é, também, Presidente.

19. QUALIFICAÇÕES PROFISSIONAIS E ELEMENTOS CURRICULARES DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Os elementos curriculares dos membros do Conselho de Administração encontram-se no Anexo I a este Relatório.

20. RELAÇÕES FAMILIARES, PROFISSIONAIS E COMERCIAIS, HABITUAIS E SIGNIFICATIVAS, DE MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO COM ACIONISTAS A QUEM SEJA IMPUTÁVEL PARTICIPAÇÃO QUALIFICADA

O Presidente do Conselho de Administração que é também Co-Presidente da Comissão Executiva, Duarte Paulo Teixeira de Azevedo, é acionista e membro do Conselho de Administração da Efanor Investimentos, SGPS, SA, pessoa coletiva a quem é imputado o controlo da maioria dos direitos de voto nesta Sociedade.

Tanto quanto é do conhecimento da Sociedade, não existem quaisquer outras relações familiares, profissionais e comerciais, habituais e significativas, entre acionistas titulares de participações qualificadas superiores a 2% dos direitos de voto, e os membros do Conselho de Administração.

21. REPARTIÇÃO DE COMPETÊNCIAS ENTRE OS VÁRIOS ÓRGÃOS SOCIAIS, COMISSÕES E/OU DEPARTAMENTOS DA SOCIEDADE, INCLUINDO DELEGAÇÃO DE COMPETÊNCIAS, EM PARTICULAR NO QUE SE REFERE À DELEGAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO QUOTIDIANA DA SOCIEDADE

As competências são repartidas entre os vários órgãos sociais nos termos que se descrevem:



A estrutura corporativa é assessorada pelas seguintes direções funcionais:



DIREÇÃO DE ASSESSORIA JURÍDICA E GOVERNO CORPORATIVO

Principais responsabilidades:

- (i) Apoio legal à atividade da Sonae;
- (ii) Relação com a Euronext Lisbon, com a Comissão do Mercado de Valores Mobiliários e com os acionistas, a respeito de assuntos legais;
- (iii) Gestão legal da política do Governo das Sociedades e monitorização do cumprimento das melhores práticas neste domínio;
- (iv) Coordenação e partilha de conhecimentos legais de modo a alinhar posições da Sociedade com as de outros negócios da Sonae.

DIREÇÃO DE ASSUNTOS FISCAIS

Principais responsabilidades:

- (i) Desenvolvimento, formação e partilha de competências fiscais;
- (ii) Colaboração na definição da estratégia e dos objetivos de natureza fiscal, nomeadamente no apoio à internacionalização;
- (iii) Consultoria nas atividades de Fusões e Aquisições bem como às operações de reestruturação;
- (iv) Relações Institucionais, nomeadamente na gestão proativa das matérias fiscais;
- (v) Otimização da eficiência fiscal, nomeadamente:
 - a. Controlo e monitorização de todos os procedimentos fiscais;
 - b. Garantia do cumprimento das obrigações fiscais;
 - c. Controlo de todos os grupos fiscais existentes;
- (vi) Gestão dos dossiers de preços de transferência;
- (vii) Monitorização de todos os processos de litigação contra a Administração Fiscal;
- (viii) Consultoria Fiscal pelo estudo das diversas matérias de âmbito fiscal.

DIREÇÃO DE AUDITORIA INTERNA

Principais responsabilidades:

- (i) Execução de auditorias aos processos mais relevantes dos negócios, auditorias de segurança alimentar e auditorias aos sistemas de informação do Centro Corporativo e dos Negócios de Retalho, Centros Comerciais, Gestão de Investimentos e Financial Services da Sonae;
- (ii) Apoio operacional à Comissão de Coordenação de Auditoria da Sonae.

DIREÇÃO DE COMUNICAÇÃO, MARCA E RESPONSABILIDADE CORPORATIVA

Principais responsabilidades:

- (i) Gestão da imagem institucional da Sonae e da sua marca;
- (ii) Gestão da Comunicação externa, nomeadamente gestão da presença online e relação com os Media - Coordenação de mensagens e linhas de comunicação, bem como gestão de crise;
- (iii) Gestão da Comunicação Interna da Sonae;
- (iv) Gestão da área de responsabilidade corporativa, nomeadamente elaboração da estratégia de sustentabilidade, desenvolvimento de ações de voluntariado e gestão das relações de patrocínio.

DIREÇÃO FINANCEIRA E DE TESOURARIA

Principais responsabilidades:

- (i) Otimização da função financeira da Sociedade e dos negócios de retalho, através da proposta, implementação e controlo de políticas de risco adequadas;
- (ii) Condução de todas as operações de financiamento da Sociedade e dos negócios de retalho;
- (iii) Negociação e contratação de produtos e serviços bancários para a Sociedade e para os negócios de retalho;
- (iv) Gestão de tesouraria e de meios de recebimento da Sociedade e dos negócios de retalho;
- (v) Gestão dos diversos riscos financeiros da Sociedade e dos negócios de retalho;
- (vi) Elaboração de políticas de risco de crédito adequadas às características dos diversos negócios da Sonae;
- (vii) Apoio às diferentes áreas funcionais na alocação de capitais e gestão de riscos financeiros;
- (viii) Apoio nas operações de fusões, aquisições e desinvestimento;
- (ix) Apoio aos negócios da Sonae na execução de transações em mercados monetários, de taxa de juro ou cambiais;
- (x) Apoio à Comissão de Finanças e Tesouraria da Sonae;
- (xi) Elaboração do reporting financeiro e de monitorização dos principais riscos financeiros.

DIREÇÃO DE FUSÕES E AQUISIÇÕES

Principais responsabilidades:

- (i) Desenvolvimento e execução de Fusões e Aquisições a nível corporativo e de unidade de negócio no grupo Sonae;

- (ii) Identificação, avaliação, *due diligence*, negociação e execução de aquisições, alienações e joint-ventures no grupo Sonae;
- (iii) Reforçar o *business networking* com os principais *players* da indústria e de *M&A*.

DIREÇÃO DE GESTÃO DE RISCO

Principais responsabilidades:

- (i) Promover uma cultura de sensibilização para o risco em toda a organização;
- (ii) Desenvolver a política de gestão de risco e mantê-la atualizada;
- (iii) Desenvolver, implementar, rever e manter processos e metodologias de gestão de risco;
- (iv) Coordenar as atividades de gestão de risco e o seu reporte;
- (v) Colaborar na identificação dos riscos críticos e acompanhar o desenvolvimento e a implementação de indicadores de risco e de ações de mitigação;
- (vi) Apoiar os negócios no desenvolvimento de processos de resposta aos riscos, nomeadamente planos de contingência e de continuidade dos negócios;
- (vii) Apoiar o Grupo Consultivo de Gestão de Risco da Sonae.

DIREÇÃO DE INOVAÇÃO, TECNOLOGIAS EMERGENTES E MELHORIA CONTÍNUA

Principais responsabilidades:

Potenciar desempenhos de negócio e experiências de compra e consumo de classe mundial, no retalho da Sonae, por via de:

- (i) Inovação – a atividade de facilitar, amplificar e acelerar o fluxo de inovação através de participação alargada e ativa dos colaboradores e da cooperação aberta e estreita com parceiros;
- (ii) Tecnologias Emergentes – a atividade de identificar, avaliar e experimentar tecnologias emergentes e respetivos “casos de uso” no contexto das nossas atividades, de forma a produzir recomendações relativamente à sua adoção;
- (iii) Melhoria Contínua – a atividade de instalar e desenvolver uma cultura e uma prática de Melhoria Contínua, no quadro do nosso modelo IOW – Improving our Work, nas Direções do Centro Corporativo e da Sonae RP.
- (iv) Projetos Financiados – identificar, avaliar e explorar oportunidades de financiamento de projetos através de incentivos, subsídios e patrocínios e, sempre que estes sejam obtidos, gerir a articulação com outros elementos do consórcio, bem como assegurar o cumprimento de todas as obrigações decorrentes da concessão de financiamento.

DIREÇÃO LEGAL

Principais responsabilidades:

- (i) Monitorizar, controlar e garantir a legalidade das atividades dos negócios de retalho alimentar e não alimentar e grossista, incluindo a área de saúde e bem-estar, restauração, franquias e património imobiliário;
- (ii) Elaboração, negociação e análise de contratos legalmente exigíveis ou necessários ao desenvolvimento das atividades com vista à mitigação do risco e redução de custos potenciais;

- (iii) Gestão preventiva e corretiva de todos os assuntos relativos a propriedade intelectual na titularidade dos diferentes negócios, tais como patentes, modelos/desenhos industriais, marcas, logótipos, *slogans* publicitários, *software* e ainda a gestão de domínios;
- (iv) Apoio legal no dia-a-dia das lojas/centros comerciais/galerias comerciais/clínicas, nomeadamente, quando confrontados com inspeções e intervenções efetuadas por entidades governamentais e oficiais e autoridades nacionais (exemplo: ASAE, Câmaras Municipais, Infarmed, GNR, PSP e outras), bem como na resolução de conflitos com clientes das lojas;
- (v) Coordenação e apoio jurídico no âmbito de processos de supervisão, regulamentação e fiscalização, entre outros, da Autoridade da Concorrência, da Entidade Reguladora da Saúde, da Entidade Reguladora do Setor Elétrico, relacionados com a atividade dos negócios de retalho e grossista;
- (vi) Elaboração e concretização de todos os atos societários (atas, procurações, assembleias gerais, etc), registos – de natureza predial e comercial –, contratos e/ou escrituras públicas e demais atos notariais;
- (vii) Tradução/retroversão e legalização de documentos de diferente natureza, nomeadamente, comercial, predial, societária ou civil;
- (viii) Gestão de todos os processos contenciosos, derivados das diversas atividades desenvolvidas, nas fases de pré-litigação e litigação;
- (ix) Apoio legal no âmbito dos processos de licenciamento necessários ao desenvolvimento das atividades;
- (x) Apoio legal na definição, implementação e acompanhamento das políticas de privacidade e proteção de dados pessoais, bem como legalização de bases de dados;
- (xi) Acompanhamento da evolução da legislação, nacional e europeia, relevante no âmbito do retalho (alimentar e não alimentar), grossista, imobiliário e prestação de cuidados de saúde;
- (xii) Acompanhamento legal na gestão de reclamações dos clientes do retalho e dos centros comerciais/galerias comerciais e do imobiliário; e
- (xiii) Apoio legal nas operações nacionais e internacionais de retalho e imobiliário (que envolvam, designadamente, fusões, cisões, aquisições, dissoluções, liquidações, franquias e outras operações similares), seja na análise da fase inicial dessas novas operações nacionais e internacionais, seja no seu acompanhamento contínuo, que inclui, entre outros aspetos, a interação e coordenação dos trabalhos com os advogados locais;
- (xiv) Ministrando formação de âmbito legal a diversas equipas internas (ex. lojas, Clínicas, Direções Comerciais, Direção de Marketing).

DIREÇÃO DE PLANEAMENTO ESTRATÉGICO E CONTROLO DE GESTÃO

Principais responsabilidades:

- (i) Apoiar o desenvolvimento da estratégia corporativa e dos negócios;
- (ii) Fomentar, liderar e implementar o ciclo de planeamento estratégico anual;
- (iii) Liderar e monitorizar o processo anual de orçamento da Sonae, bem como efetuar o respetivo reporte relativo à sua execução;
- (iv) Desafiar os negócios e áreas corporativas quanto aos objetivos a que se propõem de modo a constantemente melhorar e otimizar a eficiência dos negócios do grupo, a sua performance e resultados;
- (v) Preparar a informação de gestão ao nível dos negócios, bem como ao nível consolidado, mensal, trimestral e anual, analisando desvios face ao orçamento e propondo ações corretivas;
- (vi) Apoiar as decisões respeitantes à alocação de capital a negócios em curso e a novas oportunidades de negócio (responsabilidade pela análise do capital investido e respetivo retorno);

- (vii) Garantir a partilha de tendências, informação e melhores práticas entre os vários negócios e áreas corporativas;
- (viii) Monitorizar, interpretar e partilhar informação macroeconómica relevante para os vários negócios.

DIREÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

Principais responsabilidades:

- (i) Gestão dos recursos humanos de topo da Sonae: Presidente do Grupo Consultivo de Recursos Humanos; apoio às funções de gestão dos recursos humanos de topo da Comissão Executiva;
- (ii) Gestão da direção de recursos humanos da Sonae, a qual tem por principais funções:
 - a. Definição e implementação estratégia de recursos humanos, planeamento e gestão de talento;
 - b. Apoiar a Gestão de topo da Sonae na definição das políticas de recursos humanos a diversos níveis;
 - c. Assegurar processos de recrutamento, seleção, formação, gestão administrativa de pessoal e processamento salarial de quadros e operacionais da Sonae, orçamentação de encargos com pessoal e reporte em matérias de recursos humanos;
 - d. Gestão das áreas de medicina e higiene e segurança no trabalho;
 - e. Enquadramento jurídico e procedimental dos negócios na área jurídico-laboral;
 - f. Suporte aos projetos/escritórios/negócios internacionais;
 - g. Representação da empresa junto dos organismos oficiais e associativos ligados a esta área;
 - h. Prestação de serviços de RH a outros negócios da Sonae.

DIREÇÃO DE RELAÇÕES COM INVESTIDORES

Principais responsabilidades:

- (i) Gestão da relação entre a Sonae e a Comunidade financeira através da contínua preparação e divulgação de informação relevante e atualizada sobre a empresa;
- (ii) Apoio à Comissão Executiva e Administradores providenciando-lhes informação relevante sobre o mercado de capitais;
- (iii) Apoio à Comunicação Externa, contribuindo para o alinhamento da mensagem corporativa a ser difundida junto do mercado de capitais.

DIREÇÃO DE RELAÇÕES INSTITUCIONAIS

Principais responsabilidades:

- (i) Apoio à gestão das relações institucionais da Sonae com o Governo, instituições europeias, entidades públicas, organizações não-governamentais;
- (ii) Representação da Sonae em Associações, Fóruns e eventos (nacionais e internacionais) e gestão dos pedidos de informação daquelas instituições.

DIREÇÃO DE SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS E DE CONTABILIDADE

Principais responsabilidades:

- (i) Gestão eficiente e eficaz dos processos administrativos dos negócios de retalho e da Sonae;
- (ii) Gestão dos processos administrativos de Contas a Pagar, Contas a Receber, Caixa e Bancos, Stocks e Ativos Tangíveis e Intangíveis;
- (iii) Garantia do controlo dos processos e das transações e da fiabilidade e reporte atempado da informação financeira, fiscal e de gestão;
- (iv) Registo contabilístico das transações e elaboração das demonstrações financeiras individuais e consolidadas das empresas.

A Sociedade também criou as seguintes estruturas permanentes especializadas de partilha de conhecimentos:

COMISSÃO DE FINANÇAS E TESOURARIA

A Comissão de Finanças e Tesouraria é presidida por Ângelo Paupério (Co-Presidente da Comissão Executiva) sendo composta por cada um dos administradores com o pelouro financeiro dos negócios, pelos diretores responsáveis pela área de *corporate finance* em cada um dos negócios e pelos diretores funcionais do centro corporativo da Sociedade, considerados relevantes para os assuntos em agenda. A Comissão reúne mensalmente para analisar e coordenar as políticas de gestão dos riscos financeiros, as relações com a banca e outros assuntos nas áreas de tesouraria e *corporate finance*.

COMISSÃO DE COORDENAÇÃO DE AUDITORIA

A Comissão de Coordenação de Auditoria da Sonae assiste a Comissão Executiva na definição de políticas, acompanhamento e coordenação das atividades de auditoria e na revisão dos processos e sistemas de controlo interno. Esta comissão reúne trimestralmente, sendo presidida por Ângelo Paupério (Co-Presidente da Comissão Executiva) e é integrada pelos membros dos conselhos de administração dos negócios com o pelouro da função, bem como pelos responsáveis pela auditoria interna da Sociedade e dos negócios da Sonae, o Diretor de Governo Societário e o Diretor de Gestão de Risco do Grupo.

GRUPO CONSULTIVO DE GESTÃO DE RISCO

O Grupo Consultivo de Gestão de Risco da Sonae, apoia a Comissão Executiva na definição de políticas de gestão de risco, tendo por missão propor metodologias, normas e ferramentas alinhadas com as melhores práticas e *standards* internacionais de acompanhamento e coordenação das atividades de gestão de risco, bem como a promoção do conhecimento em matérias de gestão de risco e da partilha de experiências entre as Empresas Sonae. Este grupo reúne trimestralmente, sendo presidido por Luis Filipe Reis (Assessor da Comissão Executiva) e é composto pelos membros dos Conselhos de Administração dos negócios com o pelouro da função, pelos diretores de Gestão de Risco responsáveis pela função na Sociedade e em cada um das suas principais áreas de negócios, pelo Diretor de Governo Societário, pelo Diretor de Auditoria Interna e pelo responsável da Gestão de Seguros do Grupo.

Para além do mencionado Grupo Consultivo de Gestão de Risco, existem ainda outros grupos consultivos com competências nas seguintes áreas:

- **FINOV**, fórum dedicado à inovação, com a finalidade de estimular e apoiar uma cultura motivada para a inovação na Sonae, capaz de sustentar elevados níveis de criação de valor;
- **Fórum de Sustentabilidade**, com a finalidade de partilhar conhecimento e as melhores práticas na área da sustentabilidade, difundindo o tema e identificando tópicos comuns relevantes para encorajar sinergias e coesão na gestão dos vários desafios nesta área;

- **Fórum de Metodologias de Planeamento e Controlo**, com a finalidade de promover e discutir a implementação das melhores metodologias de controlo na Sociedade;
- **Fórum Legal**, com a finalidade de partilhar experiência e conhecimento entre equipas legais, promovendo a discussão alargada de tópicos de destaque e uma abordagem comum a interpretações e procedimentos;
- **Fórum de Recursos Humanos**, com a finalidade de promover e discutir a implementação das melhores políticas na área de recursos humanos na Sociedade;
- **Fórum de Marketing e Comunicação**, com a finalidade de coordenar negociações com os Media, bem como promover a partilha, em seminários, das melhores práticas de Marketing;
- **Fórum de Engenharia, Construção e Segurança**, com a finalidade de promover e discutir a implementação das melhores práticas em atividades de engenharia e construção na Sociedade, com especial enfoque em matérias e questões relacionadas com saúde e segurança;
- **Fórum de Negociação**, com a finalidade de apresentar, analisar e discutir estratégias de negociação, identificando oportunidades para negociação conjunta e partilha de experiências e conhecimento.

Estes grupos consultivos reúnem-se periodicamente ao longo do ano organizando diversas iniciativas, designadamente seminários, *workshops* e ações de formação.

b) Funcionamento

22. REGULAMENTO DE FUNCIONAMENTO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho de Administração tem um regulamento aprovado que pode ser consultado na página de Internet da Sociedade - <http://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

23. NÚMERO DE REUNIÕES E GRAU DE ASSIDUIDADE DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho de Administração reúne, pelo menos, quatro vezes por ano, tal como definido nos Estatutos e no seu Regulamento, e sempre que o seu Presidente ou dois dos seus membros o convoquem. O quórum necessário à realização de qualquer reunião do Conselho de Administração considera-se constituído desde que a maioria dos seus membros esteja presente ou devidamente representada.

As deliberações do Conselho de Administração são aprovadas por maioria. Quando o Conselho de Administração é composto por um número par de membros, o Presidente, em caso de empate na votação de qualquer deliberação, tem voto de qualidade.

As informações preparatórias sobre os temas a discutir em cada reunião são disponibilizadas ao Conselho de Administração com uma antecedência mínima de quinze dias, e os documentos de apoio são distribuídos até três dias úteis antes da realização da respetiva reunião.

As atas são registadas em livro.

No exercício de 2017, realizaram-se 7 (sete) reuniões do Conselho de Administração. Todos os membros do Conselho de Administração tiveram uma taxa de comparência, por presença ou representação, nas reuniões do Conselho de Administração de 100%.

24. ÓRGÃOS DA SOCIEDADE COMPETENTES PARA REALIZAR A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS ADMINISTRADORES EXECUTIVOS

A Comissão de Vencimentos, eleita pela Assembleia Geral, é responsável pela aprovação das remunerações dos membros do Conselho de Administração e restantes órgãos sociais, em representação dos acionistas, de acordo com a política de remuneração aprovada pelos acionistas na Assembleia Geral.

A Comissão de Nomeação e Remunerações (CNR) apoia a Comissão de Vencimentos no desempenho da sua competência em matéria de avaliação de desempenho dos Administradores Executivos e de remunerações. Para o exercício destas funções, estas comissões podem ser coadjuvadas por consultores externos internacionais de reputada competência. A independência dos consultores é garantida quer pela sua autonomia face ao Conselho de Administração, à Sociedade e ao Grupo, quer pela sua larga experiência e credibilidade reconhecida pelo mercado.

25. CRITÉRIOS PRÉ-DETERMINADOS PARA A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS ADMINISTRADORES EXECUTIVOS

A avaliação de desempenho dos Administradores Executivos assenta em critérios pré-determinados, constituídos por indicadores de desempenho objetivos fixados para cada período e alinhados com a estratégia global do crescimento e do desempenho positivo dos negócios numa perspetiva de médio e longo prazo.

Os referidos indicadores são constituídos pelos KPIs (*Key Performance Indicators*) de negócio, económicos e financeiros, subdivididos em KPIs coletivos, departamentais e pessoais.

Os KPIs coletivos de negócio consistem em indicadores económicos e financeiros definidos com base no orçamento, no desempenho de cada unidade de negócio, assim como no desempenho consolidado da Sonae.

Por sua vez, os KPIs departamentais de negócio têm uma natureza semelhante à dos anteriores, e aferem o contributo específico do administrador no desempenho do negócio.

Os KPIs pessoais incluem indicadores objetivos e subjetivos, e dirigem-se a aferir o cumprimento dos deveres e compromissos individualmente assumidos pelo Administrador Executivo.

26. DISPONIBILIDADE DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

A informação relativa aos cargos exercidos em simultâneo pelos Administradores em funções, noutras empresas, dentro e fora do grupo, bem como outras atividades relevantes desempenhadas, no decurso do exercício, encontram-se descritas no Anexo I ao presente Relatório.

c) Comissões no seio do Conselho de Administração

27. IDENTIFICAÇÃO DAS COMISSÕES CRIADAS PELO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Foram constituídas pelo Conselho de Administração a Comissão Executiva, a Comissão de Auditoria e Finanças e a Comissão de Nomeação e Remunerações.

O regulamento de funcionamento destas Comissões integra o Regulamento do Conselho de Administração e pode ser consultado na página de internet da Sociedade:

<http://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

Por iniciativa do Conselho de Administração foi instituída desde o mandato anterior a Comissão de Ética, a qual tem competências específicas na promoção do Código de Ética e de Conduta da Sociedade, que pode ser consultado em <http://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

27.1 Delegação de competências na Comissão Executiva

A Comissão Executiva dispõe de todos os poderes de gestão corrente da Sociedade nos termos da delegação efetuada pelo Conselho de Administração.

A deliberação de delegação efetuada pelo Conselho de Administração exclui as seguintes matérias, que se mantêm na competência exclusiva do Conselho de Administração:

- (i) Eleição do Presidente do Conselho de Administração;
- (ii) Cooptação de administradores;
- (iii) Pedido de convocação de Assembleias Gerais;
- (iv) Aprovação, nos termos da lei, do Relatório e Demonstrações Financeiras;
- (v) Prestação de cauções e garantias reais ou pessoais pela Sociedade;
- (vi) Deliberações sobre mudança da sede social e sobre aumento do capital social;
- (vii) Deliberações sobre projetos de fusão, cisão e de transformação da Sociedade;
- (viii) Aprovação da estratégia de gestão do portfólio anual;
- (ix) Aprovação do orçamento anual da Sociedade e do plano financeiro de negócios do Grupo e de qualquer alteração significativa subsequente.

28. COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO EXECUTIVA

A Comissão Executiva é constituída por membros do Conselho de Administração e tem a seguinte composição:

EQUIPA DE GESTÃO

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo, Co-Presidente

Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério, Co-Presidente

28.1 Funcionamento da Comissão Executiva

A Comissão Executiva reúne, pelo menos, uma vez por mês e sempre que qualquer um dos seus membros a convoque por escrito, com a antecedência mínima de três dias antes da data da reunião. Para que a Comissão Executiva delibere validamente, é necessária a presença ou representação dos seus membros. As informações sobre os temas a discutir na reunião são disponibilizadas à Comissão Executiva até 7 dias antes da realização da respetiva reunião, e os documentos de apoio até 2 dias antes da mesma.

A Comissão Executiva elabora e apresenta um resumo, em português e inglês, das principais deliberações por si tomadas, incluindo tais documentos na informação preparatória de cada reunião do Conselho de Administração.

A Comissão Executiva pode constituir comissões internas, que funcionarão na sua dependência, para o acompanhamento de matérias específicas.

A Comissão Executiva pode, sempre que o entenda conveniente, submeter à apreciação do Conselho de Administração qualquer matéria incluída no âmbito da sua competência.

As deliberações da Comissão Executiva, assim como as convocatórias das respetivas reuniões, são disponibilizadas aos demais membros dos órgãos sociais, nomeadamente ao Administrador Não Executivo Sénior Independente e ao Presidente do Conselho Fiscal.

No cumprimento do seu dever geral de assegurar o acesso a informação completa e adequada visando a correta avaliação do seu próprio desempenho, a Comissão Executiva está adstrita à apresentação de um reporte periódico da sua atividade aos demais membros dos órgãos sociais, devendo apresentar resposta às questões por aqueles colocadas, de forma tempestiva e completa, bem como adotar medidas aptas a facilitar o exercício das competências legais e estatutárias aos mesmos atribuídas.

Os membros da Comissão Executiva deverão consultar o Conselho de Administração previamente à aceitação do exercício de funções executivas em sociedades que não integrem o grupo Sonae, com exceção daquelas para que exista autorização prestada pela Assembleia Geral de Acionistas, em conformidade com os princípios adotados pela Sociedade nos procedimentos destinados à prevenção de conflito de interesses.

As atas da Comissão Executiva são registadas no respetivo livro.

No exercício de 2017, realizaram-se 19 (dezanove) reuniões da Comissão Executiva, e a taxa de comparência nas reuniões da Comissão Executiva foi de 100%.

29. COMISSÕES E ASSESSORIAS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO



COMISSÃO DE AUDITORIA E FINANÇAS (“CAF”)

FUNÇÃO

A CAF é uma comissão designada pelo Conselho de Administração, composta por Administradores Não Executivos Independentes, cujo funcionamento se encontra estabelecido no Regulamento aprovado pelo Conselho de Administração.

A CAF é responsável por apoiar o Conselho de Administração no acompanhamento e avaliação da atividade da Comissão Executiva numa perspetiva de supervisão das competências de gestão da Sociedade delegadas, não se sobrepondo às funções e responsabilidades do Conselho Fiscal, enquanto órgão de fiscalização.

A CAF reporta ao Conselho de Administração, numa base regular, as ações desenvolvidas e as conclusões apuradas e propõe os planos de ação a desenvolver, com vista a assegurar, de forma proativa, o controlo interno e o sistema de gestão de riscos da Sociedade.

As responsabilidades atribuídas à CAF, enquanto comissão do Conselho de Administração, são as seguintes:

- (i) Revisão das demonstrações financeiras anuais e intercalares e dos documentos de divulgação de resultados e relato das suas conclusões ao Conselho de Administração, em suporte ao processo de aprovação de contas por aquele órgão;
- (ii) Apoio ao Conselho de Administração na preparação dos seus relatórios dirigidos aos acionistas e aos mercados financeiros, a serem divulgados com as Demonstrações Financeiras Anuais e Semestrais da Sociedade, assim como também na preparação das divulgações de resultados trimestrais;
- (iii) Aconselhamento do Conselho de Administração - integrando a avaliação e apontando as sugestões formuladas pelo Conselho Fiscal - sobre a adequação e qualidade da informação fornecida pela Comissão Executiva, e sobre os sistemas e normas de controlo interno aplicados pela Sociedade;
- (iv) Acompanhamento da atividade da Auditoria Interna em sintonia com os planos validados pelo Conselho Fiscal, e formulação de conclusões a serem oportunamente dirigidas ao Conselho de Administração;
- (v) Avaliação dos procedimentos operacionais dirigidos à garantia da monitorização do controlo interno, da gestão eficiente dos riscos, da tempestiva circulação de informação e da fiabilidade do processo de preparação e divulgação da informação financeira;
- (vi) Assegurar o fluxo de informação com o Conselho Fiscal e processar as solicitações dirigidas por aquele ao Conselho de Administração;
- (vii) Zelar pela observância das políticas de Governo Corporativo adotadas pela Sociedade, e pela observância das normas e práticas de relato financeiro;
- (viii) Acompanhamento da divulgação de rácios financeiros formais e informais relativos à Sociedade, incluindo relatórios publicados por agências de rating;
- (ix) Emissão de parecer sobre transações de relevância significativa realizadas pela Sociedade com partes relacionadas.

COMPOSIÇÃO

A CAF é constituída por seis membros designados pelo Conselho de Administração, sendo todos eles Administradores Não Executivos Independentes. A composição da Comissão de Auditoria e Finanças, ao longo do exercício de 2017, foi a seguinte:

COMISSÃO DE AUDITORIA E FINANÇAS	
José Manuel Neves Adelino	Presidente – Não Executivo Independente
Andrew Eustace Clavering Campbell	Não Executivo Independente
Christine Cross	Não Executivo Independente
Tsega Gebreyes	Não Executivo Independente
Marcelo Faria de Lima	Não Executivo Independente
Margaret Lorraine Trainer	Não Executivo Independente

MODO DE FUNCIONAMENTO

Esta Comissão reúne pelo menos cinco vezes por ano e sempre que o seu Presidente, o Conselho de Administração, ou a Comissão Executiva considerem necessário.

São exaradas atas das reuniões desta Comissão, as quais são distribuídas aos restantes membros do Conselho.

No exercício de 2017, realizaram-se 5 (cinco) reuniões da Comissão de Auditoria e Finanças, e a taxa de comparência foi de 92%.

COMISSÃO DE NOMEAÇÃO E REMUNERAÇÕES (“CNR”)

FUNÇÃO

A CNR funciona em conformidade com disposto no Regulamento do Conselho de Administração competindo-lhe:

- (i) Identificar potenciais candidatos com perfil para o desempenho de funções de administrador (em particular quando o Conselho de Administração exerce a sua função de cooptação de membros), preparando informação geral relativa a planos de substituição, planos de contingência e gestão de talentos, em geral para os membros do Conselho de Administração, bem como para outros dirigentes;
- (ii) Apresentar, ao Conselho de Administração, opinião fundamentada no que respeita à proposta da Comissão Executiva relativa à política de remuneração e compensação dos membros do Conselho de Administração, a ser submetida ao Conselho de Administração e a ser posteriormente colocada à consideração da Comissão de Vencimentos, para apreciação desta, no contexto da respetiva deliberação a apresentar à Assembleia Geral;
- (iii) Analisar, de acordo com as políticas e o procedimento interno aprovado, as propostas de remuneração dos membros do Conselho de Administração, em conformidade com as avaliações de desempenho efetuadas, a serem colocadas à consideração da Comissão de Vencimentos a quem compete a deliberação sobre a remuneração a ser atribuída. As propostas deverão estar formuladas em conformidade com os termos estabelecidos na política de remuneração e compensação aprovada em Assembleia Geral;
- (iv) Supervisionar as decisões tomadas pela Comissão Executiva relativas à remuneração dos membros executivos que reportam diretamente à Comissão Executiva;
- (v) Aconselhar o Conselho de Administração relativamente a comunicações recebidas de qualquer dos membros do Conselho de Administração, no âmbito do processo de auscultação prévia à aceitação, por aqueles, de outros cargos de administração ou de outras funções ou de atividades significativas, em cumprimento do disposto na Política de Conflito de Interesses e Independência da Sociedade.

A CNR tem à sua disposição, em partilha com a Comissão de Vencimentos, a possibilidade de recurso a serviços de entidades externas especializadas, cuja independência, idoneidade e competência são reconhecidas pelo mercado.

COMPOSIÇÃO

A CNR integra o Presidente do Conselho de Administração e três Administradores Não Executivos Independentes, também designados pelo Conselho de Administração. A composição da CNR, ao longo do exercício de 2017, foi a seguinte:

COMISSÃO DE NOMEAÇÃO E REMUNERAÇÕES	
Margaret Lorraine Trainer	Presidente – Não Executivo Independente
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo	Presidente Executivo do Conselho de Administração Não Independente
José Manuel Neves Adelino	Não Executivo Independente
Christine Cross	Não Executivo Independente

MODO DE FUNCIONAMENTO

A CNR reúne-se pelo menos uma vez por ano e sempre que o seu Presidente ou o Conselho de Administração acharem necessário. Para além das sessões formais, os membros da CNR mantêm contacto através de comunicações à distância. São exaradas atas de todas as reuniões desta Comissão.

No exercício de 2017, realizaram-se 2 (duas) reuniões da Comissão de Nomeação e Remunerações, e a taxa de comparência foi de 100%.

COMISSÃO DE ÉTICA

O Código de Ética e de Conduta, estabelece normas de conduta de acordo com os princípios e valores do Grupo Sonae e um conjunto de regras de natureza ética e deontológica a observar pelos membros dos órgãos sociais das empresas do Grupo, bem como por todos os colaboradores.

O Código de Ética e de Conduta aplica-se diretamente a todas as sociedades direta ou indiretamente controladas pela Sonae, bem assim como define o quadro de valores e normas de conduta a observar pelas pessoas indicadas pela Sonae para integrar os órgãos sociais de sociedades ou entidades em que a Sonae participe, quer no âmbito do exercício dos respetivos deveres funcionais individuais, quer enquanto princípios éticos e normas de conduta a propor na elaboração ou atualização dos equivalentes normativos internos daquelas sociedades ou entidades.

O Código de Ética e de Conduta da Sonae é parâmetro de compromisso de conduta de entidades terceiras, contratadas por, ou atuando em nome da Sonae, nos casos em que esta possa ser responsabilizada pelas suas ações.

O Código de Ética e de Conduta, disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>, tem como objetivos fundamentais:

- (a) Partilhar os princípios que orientam a atividade das empresas Sonae e as regras de natureza ética e deontológica que devem orientar o comportamento de todos os Colaboradores e membros dos Órgãos Sociais e promover a adoção dos princípios e regras éticas e deontológicas pelos nossos parceiros;
- (b) Promover e incentivar a adoção dos princípios de atuação e das regras comportamentais definidas neste Código, designadamente, os valores da empresa nas relações dos Colaboradores e Órgãos Sociais entre si, com a Sonae e com os restantes *stakeholders*;
- (c) Consolidar a imagem institucional da Sonae que se caracteriza por Determinação, Dinamismo, Entusiasmo, Criatividade e Abertura.

Para além do Código de Ética e de Conduta, mantêm-se em vigor os regulamentos internos, já anteriormente em aplicação, relativos a procedimentos aplicáveis em matéria de independência e conflito de interesses e relativos a transações da Sociedade com partes relacionadas.

O Código de Ética e de Conduta é ativamente divulgado internamente aos colaboradores e sobre o seu conteúdo são realizadas comunicações periódicas nas empresas Sonae. No decurso de 2017, e na linha de atuação de anos anteriores, foram realizadas ações de formação interna sobre ética empresarial, a partir de uma plataforma *e-learning*, abordando os processos de comunicação de desconformidades com o Código de Ética e de Conduta, esclarecendo as responsabilidades dos colaboradores e dos órgãos da empresa, e apresentando situações práticas relacionadas com os temas relevantes, tais como: conflitos de interesse, privacidade, confidencialidade e integridade da informação; relação com colaboradores; e relacionamento com fornecedores e parceiros de negócio. Esta formação foi disponibilizada a novos colaboradores e a membros dos órgãos sociais das sociedades do Grupo.

O Conselho de Administração da Sociedade designou a Comissão de Ética, com as seguintes missões principais:

- Fomentar a existência dos meios de divulgação do Código de Ética e de Conduta junto dos seus destinatários;
- Apreciar e responder a questões que lhe sejam submetidas pelos membros dos órgãos sociais das sociedades do Grupo, bem como as que, sendo da sua competência, lhe sejam remetidas por colaboradores, parceiros ou terceiros, endereçando as recomendações que entender adequadas à natureza do caso;
- Verificar a existência de mecanismos internos de comunicação de irregularidades, assegurando que os mesmos observem as normas legais, designadamente em matéria de confidencialidade, do processo de tratamento da informação e da inexistência de represálias sobre participantes;
- Propor ao Conselho de Administração, após consulta da Comissão Executiva da Sociedade, a aprovação de alterações ao Código de Ética e de Conduta, sempre que entenda adequado;
- Emitir, de sua iniciativa ou a solicitação dos membros dos órgãos sociais ou colaboradores, esclarecimentos sobre a interpretação de alguma disposição do Código de Ética e de Conduta;

- Rececionar e avaliar e encaminhar para os respetivos órgãos sociais responsáveis, as irregularidades transmitidas não anonimamente à Comissão de Ética, sempre que as mesmas, no seu entendimento, indiciem a existência de violação de regras deste Código de Ética e de Conduta;

- Encaminhar para o Conselho Fiscal as participações rececionadas que indiciem a prática de irregularidades nos termos da al. j) do nº 1 do artº 420º do Código das Sociedades Comerciais;

- Regular o seu funcionamento e reportar periodicamente a sua atividade ao Conselho de Administração e às entidades a quem o reporte seja devido, nos termos da lei ou do modelo de governo adotado.

A comunicação com a Comissão de Ética deverá ser efetuada, não anonimamente, para o endereço eletrónico da Comissão de Ética: comissaoetica@sonae.pt

A Provedoria tem a competência para receber e reencaminhar as participações que envolvam colaboradores, clientes ou fornecedores e outros prestadores de serviços.

Para além das comunicações com empresas envolvidas, o Provedor efetua reporte semestral ao Conselho Fiscal do conjunto das participações recebidas.

As comunicações dirigidas ao Provedor poderão ser realizadas para o seu endereço eletrónico: provedoria@sonae.pt.

COMPOSIÇÃO

COMISSÃO DE ÉTICA	
José Manuel Neves Adelino Presidente	Administrador Não Executivo Sénior Independente
José Côrte-Real	Diretor de Recursos Humanos do Grupo
José Luís Amorim	Provedor
Luzia Gomes Ferreira	Diretora da Assessoria Jurídica e Governo Corporativo
David Graham Shenton Bain Secretário	Diretor de Governo Societário

Modo de Funcionamento

A Comissão de Ética reúne-se pelo menos duas vezes por ano e sempre que o seu Presidente ou dois dos seus membros convoquem uma reunião. Para além das sessões formais, e se necessário, os membros da Comissão de Ética mantêm contacto através de comunicações à distância. São exaradas atas de todas as reuniões desta Comissão, as quais são distribuídas aos membros do Conselho de Administração.

No exercício de 2017, realizaram-se 2 (duas) reuniões da Comissão de Ética, e a taxa de comparência foi de 100%.

DIRETOR DE GOVERNO SOCIETÁRIO (“DGS”)

As principais responsabilidades do DGS são:

- (i) Assegurar a boa gestão das atividades do Conselho de Administração e respetivas Comissões;
- (ii) Participar em reuniões do Conselho de Administração e respetivas Comissões, intervindo como membro sempre que seja nomeado como tal;
- (iii) Facilitar a obtenção de informações para todos os membros do Conselho de Administração e das respetivas Comissões;
- (iv) Apoiar o Conselho de Administração na definição da sua função, objetivos e procedimentos operacionais;

- (v) Organizar as avaliações realizadas pelo Conselho de Administração;
- (vi) Manter sob escrutínio questões legislativas, regulatórias e do Governo das Sociedades;
- (vii) Apoiar e desafiar o Conselho de Administração a alcançar os mais altos padrões ao nível do Governo das Sociedades;
- (viii) Acompanhar os procedimentos estabelecidos pelo Conselho de Administração que visam assegurar que os “Stakeholders” (detentores de interesses na Sonae) e os interesses minoritários são tidos em conta aquando da tomada de decisões importantes por parte do Conselho de Administração;
- (ix) Acompanhar o procedimento de nomeação e eleição de Administradores, garantindo que este é realizado apropriadamente, e prestar apoio na cooptação de novos Administradores;
- (x) Atuar como ponto de contacto primário e fonte de aconselhamento para, nomeadamente, Administradores Não Executivos no que diz respeito à Sonae e às suas atividades;
- (xi) Facilitar e apoiar os Administradores Não Executivos independentes na afirmação da sua independência;
- (xii) Ajudar a assegurar o cumprimento das Recomendações para sociedades cotadas em Portugal, publicadas pela CMVM;
- (xiii) Participar nos preparativos e coordenação dos processos das Assembleias Gerais;
- (xiv) Participar na obtenção de cobertura de seguro para membros dos órgãos sociais;
- (xv) Participar, em nome da Sonae, em iniciativas externas para debater e melhorar os requisitos e práticas de Governo das Sociedades em Portugal.

O DGS reporta ao Conselho de Administração, através do seu Presidente, como também, sempre que apropriado, através do Administrador Não Executivo Sénior Independente.

SECRETÁRIO DA SOCIEDADE

O Secretário da Sociedade tem as seguintes competências:

- (i) Zelar pelas atas e pela lista de presenças da Assembleia Geral de Acionistas;
- (ii) Enviar as convocatórias e outros documentos legais necessários à realização da Assembleia Geral;
- (iii) Supervisionar a preparação dos documentos de apoio à Assembleia Geral e reuniões do Conselho de Administração e elaborar as respetivas atas das reuniões;
- (iv) Responder a pedidos de informação dos acionistas nos termos da lei;
- (v) Proceder ao registo legal de qualquer ato ou deliberação dos órgãos sociais da Sonae.

29.1 SÍNTESE DA ATIVIDADE DESENVOLVIDA PELAS COMISSÕES CRIADAS PELO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Os Administradores Não Executivos exercem, de forma independente, a supervisão permanente da atividade da Comissão Executiva, desempenhando um papel de grande importância e influência no processo de tomada de decisão estruturante, nomeadamente na definição e implementação da estratégia corporativa, quer enquanto membros do Conselho de Administração, quer enquanto membros das comissões especializadas cuja composição integram (CAF e CNR).

A Comissão Executiva exerceu, no decurso de 2017, a gestão quotidiana da Sociedade, acompanhando a atividade dos negócios no âmbito da delegação de poderes que lhe foram atribuídos pelo Conselho de Administração, e promovendo a tomada de decisões estratégicas por aquele órgão, em conformidade com as respetivas competências.

A Comissão Executiva reportou ao Conselho de Administração e aos demais órgãos a atividade desenvolvida ao longo do exercício social, disponibilizando informação sobre as deliberações tomadas e as principais ações desenvolvidas para a concretização das suas competências e deveres.

A Comissão de Ética manteve o exercício das suas atividades, prosseguiu a sua missão de supervisão das ações de divulgação do Código de Ética e de Conduta, apreciou as questões que lhe foram submetidas pelos órgãos e funções competentes emitindo o seu parecer e reportou a sua atividade ao Conselho de Administração.

III - Fiscalização

a) Composição

CONSELHO FISCAL

Daniel Bessa Fernandes Coelho
Presidente

Maria José Martins Lourenço da Fonseca

Manuel Heleno Sismeiro

Óscar José Alçada da Quinta
Suplente

30. IDENTIFICAÇÃO DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO

O Conselho Fiscal e o Revisor Oficial de Contas são, no modelo de governo adotado, os órgãos de fiscalização da Sociedade.

31. COMPOSIÇÃO

Nos termos estatutários, o Conselho Fiscal pode ser constituído por um número par ou ímpar de membros, com um mínimo de três e um máximo de cinco membros, eleitos para mandatos de quatro anos. O Conselho Fiscal inclui adicionalmente um ou dois membros suplentes, conforme o número de membros seja de três ou mais.

O Conselho Fiscal é eleito pela Assembleia Geral de Acionistas.

Se a Assembleia Geral não eleger os membros do Conselho Fiscal, o Conselho de Administração deve, e qualquer acionista pode, requerer a sua nomeação judicial.

Se a Assembleia Geral não designar o Presidente, o mesmo será designado pelos membros do Conselho Fiscal.

Se o Presidente cessar funções antes do termo do mandato para que foi eleito, o Conselho Fiscal escolhe um substituto para exercer essas funções até ao termo do mandato.

Os membros do Conselho Fiscal que estejam temporariamente impedidos, ou cujas funções tenham cessado, serão substituídos pelo suplente.

O suplente que substitua o membro cujas funções tenham cessado, mantém-se em funções até à primeira Assembleia Geral Anual, na qual as vagas devem ser preenchidas.

No caso de não ter sido possível preencher uma vaga de um membro devido a falta de suplentes eleitos, as vagas existentes, tanto dos efetivos como dos suplentes, devem ser preenchidas através de uma nova eleição.

O Presidente e o vogal suplente do Conselho Fiscal foram eleitos pela primeira vez em 3 de maio de 2007, tendo sido reeleitos, pela primeira vez, na Assembleia Geral de Acionistas de 27 de abril de 2011, terminando o seu mandato em 2014.

Em Assembleia Geral de Acionistas realizada a 30 de abril de 2015, o Presidente do Conselho Fiscal, bem como o vogal suplente foram reeleitos para um terceiro mandato compreendido no quadriénio 2015-2018.

Os restantes membros do Conselho Fiscal foram eleitos por Assembleia Geral de Acionistas de 30 de abril de 2015 para um primeiro mandato compreendido no quadriénio 2015-2018.

32. INDEPENDÊNCIA

Todos os membros do Conselho Fiscal são independentes nos termos do n.º 5 do artigo 414.º, e não estão abrangidos por nenhuma incompatibilidade nos termos do n.º 1 do artigo 414.º A, ambos do Código das Sociedades Comerciais. O Conselho Fiscal procedeu a uma avaliação de independência dos seus membros, através da renovação de declarações escritas, emitidas individualmente.

33. QUALIFICAÇÕES PROFISSIONAIS E ELEMENTOS CURRICULARES DOS MEMBROS DO CONSELHO FISCAL

As qualificações profissionais e outros elementos curriculares relevantes dos membros do Conselho Fiscal são divulgados no Anexo I a este Relatório.

b) Funcionamento

34. REGULAMENTO DE FUNCIONAMENTO DO CONSELHO FISCAL

O regulamento de funcionamento do Conselho Fiscal pode ser consultado na página de internet da Sociedade - <http://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

35. REUNIÕES DO CONSELHO FISCAL

As deliberações do Conselho Fiscal são aprovadas por maioria simples, tendo o Presidente voto de qualidade, caso este órgão seja composto por número par de membros.

O Conselho Fiscal reúne pelo menos quatro vezes por ano e sempre que o seu Presidente ou dois dos seus membros convoquem uma reunião. Para além das sessões formais, e se necessário, os membros do Conselho Fiscal mantêm contacto através de comunicações à distância.

Em 2017, realizaram-se 14 (quatorze) reuniões, com uma taxa de comparência de 100%, tendo sido exaradas atas de todas as reuniões realizadas.

36. DISPONIBILIDADE DOS MEMBROS DO CONSELHO FISCAL

A informação relativa aos cargos exercidos em simultâneo pelos membros do Conselho Fiscal noutras empresas, dentro e fora do grupo, bem com outras atividades relevantes exercidas, no decurso do exercício, encontram-se descritas no Anexo I ao presente Relatório.

c) Competências e funções

37. INTERVENÇÃO DO CONSELHO FISCAL NA CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS ADICIONAIS AO AUDITOR EXTERNO

É da competência do Conselho Fiscal aprovar a prestação de serviços distintos dos serviços de auditoria a prestar pelo Auditor Externo.

Para o efeito, o Conselho Fiscal calendariza, na primeira reunião de cada exercício, um plano de trabalhos, em que inclui a supervisão da atividade do Auditor Externo no que respeita, desde logo:

- Plano anual de atividade do Auditor Externo;
- Acompanhamento do trabalho da auditoria e de revisão das demonstrações financeiras e discussão das respetivas conclusões;

- Fiscalização da independência do Auditor Externo;
- Decisão sobre a autorização da prestação de serviços distintos dos serviços de auditoria em cumprimento da Recomendação CMVM (2013) IV.2 e da Lei n.º 140/2015, de 7 de setembro;
- Avaliação da atividade anual desenvolvida pelo Auditor Externo para efeitos do cumprimento da Recomendação CMVM (2013) II.2.3.

Na apreciação dos critérios que suportaram a contratação de serviços distintos dos serviços de auditoria ao Auditor Externo, o Conselho Fiscal verificou a presença das seguintes salvaguardas:

- que a contratação de serviços distintos dos serviços de auditoria não afetou a independência do Auditor Externo;
- que os serviços distintos dos serviços de auditoria representaram uma adequada ponderação face ao conjunto dos serviços prestados;
- que os outros serviços distintos dos serviços de auditoria, devidamente enquadrados, não constituem serviços proibidos nos termos do n.º8 do artigo 77.º da Lei n.º 140/2015;
- que os serviços distintos dos serviços de auditoria foram prestados com elevada qualidade e autonomia, bem como com independência, relativamente aos executados no âmbito do processo de auditoria;
- que o sistema de qualidade aplicado pela Deloitte (controlo interno), de acordo com a informação por esta prestada, monitoriza os riscos potenciais de perda de independência, ou de eventuais conflitos de interesse existentes com a Sonae e assegura a qualidade dos serviços prestados em cumprimento de regras de ética e independência;

38. OUTRAS FUNÇÕES DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE FISCALIZAÇÃO

38.1 Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal é o órgão de fiscalização da Sociedade e tem por principais competências:

- Fiscalizar a administração da Sociedade;
- Vigiar pela observância da lei, do contrato de Sociedade e das políticas internamente adotadas;
- Verificar a regularidade dos livros, registos contabilísticos e documentos que lhe servem de suporte;
- Verificar, de acordo com o seu juízo valorativo, a extensão da caixa e as existências de qualquer espécie dos bens ou valores pertencentes à Sociedade, ou por ela recebidos em garantia, depósito ou outro título;
- Verificar a exatidão dos documentos de prestação de contas, acompanhando o processo de preparação e divulgação de informação financeira, e apresentando recomendações visando assegurar a integridade da mesma;
- Verificar se as políticas contabilísticas e os critérios valorimétricos adotados pela Sociedade conduzem a uma correta avaliação do património e dos resultados;
- Elaborar anualmente relatório sobre a sua ação fiscalizadora dirigido aos acionistas, nele incluindo a descrição da atividade de fiscalização desenvolvida, eventuais constrangimentos detetados e dar parecer sobre o relatório e contas, bem como sobre as propostas apresentadas pela administração;
- Convocar a Assembleia Geral, quando o Presidente de Mesa não o faça e o devesse fazer;
- Fiscalizar a eficácia dos sistemas de gestão de risco, do sistema de controlo interno e do sistema de auditoria interna;
- Receber as comunicações de irregularidades apresentadas por acionistas, colaboradores da Sonae ou outros;

- (xi) Contratar a prestação de serviços de peritos que coadjuvem um ou vários dos seus membros no exercício das suas funções, devendo a contratação e a remuneração dos peritos ter em conta a importância dos assuntos a eles cometidos e a situação económica da Sociedade;
- (xii) Representar a Sociedade junto do Auditor Externo e do Revisor Oficial de Contas e propor à Assembleia Geral a nomeação e destituição do Auditor Externo e Revisor Oficial de Contas, bem como aprovar a sua remuneração, proceder à avaliação da atividade desempenhada, zelando para que lhe sejam asseguradas, dentro da empresa, as condições adequadas à prestação dos seus serviços, sendo o interlocutor da empresa e o primordial destinatário dos seus relatórios, com salvaguarda dos deveres e competências que assistem, nesta matéria, ao órgão de administração;
- (xiii) Fiscalizar a revisão de contas aos documentos de prestação de contas da Sociedade;
- (xiv) Fiscalizar a existência e manutenção da independência do Revisor Oficial de Contas e do Auditor Externo;
- (xv) Aprovar a prestação de serviços de auditoria, bem como os serviços distintos a prestar pelo Auditor Externo e aprovar a respetiva remuneração;
- (xvi) Emitir parecer específico e fundamentado que sustente a decisão de não rotação do Auditor Externo, ponderando as condições de independência do Auditor Externo naquela circunstância e as vantagens e custos da sua substituição;
- (xvii) Supervisionar a atividade desenvolvida pela auditoria interna;
- (xviii) Emitir parecer prévio sobre transações de relevância significativa com acionistas titulares de participações qualificadas ou com entidades que com estes se encontrem em qualquer relação, nos termos do art.º 20.º do Código dos Valores Mobiliários, nos termos dos procedimentos e critérios por si definidos;
- (xix) O órgão de fiscalização está adicionalmente adstrito ao cumprimento dos deveres e competências estabelecidos na Lei n.º 148/2015, de 9 de setembro, que aprovou o Regime Jurídico da Supervisão de Auditoria, concretizando a transposição da Diretiva 2014/56/EU, do Parlamento Europeu e do Conselho de 16 de abril de 2014, que altera a Diretiva 2006/43/CE relativa às contas anuais e consolidadas e assegura a execução, na ordem jurídica nacional, do Regulamento (UE) nº 537/2014 do Parlamento e do Conselho de 16 de abril de 2014, relativo aos requisitos específicos para a revisão legal de contas das entidades de interesse público, designadamente os decorrentes do artº 3º do decreto preambular e do artº 24º do Regime Jurídico da Supervisão de Auditoria;
- (xx) Cumprir as demais atribuições decorrentes para si, impostas por lei ou pelos Estatutos da Sociedade.

Para execução das suas competências, o Conselho Fiscal calendariza, na primeira reunião de cada exercício, um plano de trabalhos, em que inclui:

A - ACOMPANHAMENTO DA ATIVIDADE DA SOCIEDADE E INTERFACES COM A COMISSÃO EXECUTIVA E O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO ATRAVÉS DA SUA COMISSÃO DE AUDITORIA E FINANÇAS, NOMEADAMENTE NAS SEGUINTE PERSPETIVAS:

- Avaliação do funcionamento do sistema de controlo interno e de gestão de risco;
- Avaliação dos documentos de prestação de contas e divulgação de informação financeira;
- Emissão de pareceres e recomendações.

B - SUPERVISÃO DA ATIVIDADE DA AUDITORIA INTERNA E GESTÃO DE RISCO, COM O SEGUINTE ÂMBITO:

- Plano anual de atividade;
- Receção de reporte periódico da atividade desenvolvida;
- Avaliação dos resultados e conclusões apuradas;

- Aferição da existência de eventuais irregularidades e análise de participações de irregularidades que lhe tenham sido encaminhadas;
- Emissão das diretrizes entendidas por convenientes.

C- INFORMAÇÃO SOBRE IRREGULARIDADES:

Acompanhamento semestral da atividade desenvolvida pelo Provedor, com aprovação dos procedimentos de receção, tratamento de reclamações e apreciação crítica da sua gestão.

O Conselho Fiscal é, ainda, recetor das participações de irregularidades em conformidade com a al. j) do nº 1 do artigo 420º do Código das Sociedades Comerciais, que lhe tenham sido dirigidas diretamente ou que tenham sido endereçadas à Comissão de Ética ou a outro órgão.

38.2 Revisor Oficial de Contas

O Revisor Oficial de Contas é o órgão de fiscalização responsável pela certificação legal da informação financeira da Sociedade, tendo como competências fundamentais:

- (i) Verificar a regularidade de todos os livros, registos contabilísticos e documentos de suporte;
- (ii) Sempre que achar conveniente e através de meios que considere adequados, verificar a extensão de numerário e valores de qualquer tipo de ativos ou títulos pertencentes à Sociedade ou por esta recebidos como garantia, depósito ou com outro propósito;
- (iii) Verificar a exatidão das demonstrações financeiras e exprimir a sua opinião sobre as mesmas na Certificação Legal de Contas e no Relatório de Auditoria;
- (iv) Verificar que as políticas contabilísticas e os critérios de valorização adotados pela Sociedade resultam na correta valorização dos ativos e dos resultados;
- (v) Realizar quaisquer exames e testes necessários para a auditoria e certificação legal das contas e realizar todos os procedimentos estipulados pela lei;
- (vi) Verificar a aplicação das políticas e sistemas de remunerações e a eficácia e funcionamento dos mecanismos de controlo interno reportando quaisquer deficiências ao Conselho Fiscal, nos termos, no âmbito e dentro dos limites das suas competências legais e procedimentais;
- (vii) Atestar que o Relatório de Governo da Sociedade inclui os elementos referidos no artigo 245.º-A do Código dos Valores Mobiliários.

Desde 1 de janeiro de 2016, a atividade e serviços do Revisor Oficial de Contas enquadram-se nas disposições do novo Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, aprovado pela Lei n.º 140/2015, de 7 de setembro.

IV - Revisor Oficial de Contas

39. IDENTIFICAÇÃO

O Revisor Oficial de Contas da Sonae é a Deloitte & Associados, SROC, SA, representada pelo revisor oficial de contas Nuno Miguel dos Santos Figueiredo.

40. PERMANÊNCIA DE FUNÇÕES

O Revisor Oficial de Contas completou o seu terceiro mandato de 4 anos em 2014, tendo sido reeleito para novo mandato, sob proposta do Conselho Fiscal, na Assembleia Geral de 30 de abril de 2015.

O Conselho Fiscal, na proposta apresentada à Assembleia Geral de eleição da Deloitte & Associados, SROC, SA para novo mandato, apresentou na respetiva fundamentação a análise que realizou no que concerne à garantia da existência e manutenção das condições de independência do auditor e à ponderação entre vantagens e ónus da sua substituição.

Transcreve-se a proposta apresentada pelo Conselho Fiscal à Assembleia Geral Ordinária de 30 de abril de 2015, também disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>:

“Tendo em vista o exercício da competência da apresentação da proposta de nomeação do Revisor Oficial de Contas à Assembleia Geral de Acionistas, o Conselho Fiscal efetuou uma análise aprofundada, tendo concluído que a competência, idoneidade e experiência do atual Revisor Oficial de Contas e Auditor Externo, e a forma independente como tem vindo a exercer as suas funções, fundamentam a opção pela sua manutenção em exercício, já que tal continuidade não só não põe em causa a sua independência, como obsta no incorrer de custos de substituição, decorrentes da perda do acervo histórico de conhecimento e a sua importância para a eficácia da auditoria e revisão, desde que assegurada a independência e isenção, como é o caso.

Adicionalmente o sócio representante da Sociedade de Revisores Oficiais de Contas em exercício, assumiu funções no exercício de 2011, ao abrigo de uma política de rotação, que se efetua de acordo com as melhores práticas de compliance a que este Conselho Fiscal se subordinou, designadamente a aplicação da Recomendação da CMVM IV.3 inserida no Código de Governo das Sociedades.

Na preparação desta proposta, o Conselho Fiscal teve ainda em consideração a publicação do Regulamento (UE) n.º 537/2014, em que se prevê – para além de um período de duração máximo de 10 anos para o mandato do Revisor Oficial de Contas, com possibilidade de encurtamento pelos Estados-Membros – um regime transitório que, no caso desta sociedade, só tornará obrigatória a rotação em 2023.

Ponderados todos os fatores em equação, foi deliberado pelo Conselho Fiscal, por unanimidade, propor à Assembleia Geral a reeleição, para novo mandato, do atual Revisor Oficial de Contas, sendo convicção do Conselho Fiscal que a sua permanência no exercício de funções não elimina nem condiciona a idoneidade e a independência com que as vem exercendo.”.

O descrito período de permanência em funções aplica-se igualmente às subsidiárias da Sociedade.

41. OUTROS SERVIÇOS PRESTADOS À SOCIEDADE

A Deloitte & Associados, SROC, SA exerce as funções de Auditor Externo, não tendo prestado outros serviços.

V - Auditor Externo¹

42. IDENTIFICAÇÃO

O Auditor Externo da Sociedade, designado nos termos e para os efeitos do art.º 8.º do Código dos Valores Mobiliários é a Deloitte & Associados, SROC, SA, representada por Nuno Miguel dos Santos Figueiredo, registado sob o n.º 1272 na Comissão do Mercado de Valores Mobiliários.

43. PERMANÊNCIA DE FUNÇÕES

O Auditor Externo completou o seu terceiro mandato de 4 anos em 2014, tendo sido reeleito para novo mandato em 2015, sob proposta do Conselho Fiscal. O sócio revisor oficial de contas que o representa no exercício das suas funções foi substituído por referência ao exercício findo em 31 de dezembro de 2016.

O Conselho Fiscal fundamentou a decisão de proposta de renovação do mandato do Auditor Externo na motivação explicitada no ponto 40, que aqui se dá por reproduzida.

O descrito período de permanência em funções aplica-se, nos mesmos termos, às sociedades do Grupo Sonae.

44. POLÍTICA E PERIODICIDADE DA ROTAÇÃO DO AUDITOR EXTERNO

O Conselho Fiscal adotou o princípio recomendado relativamente à rotação do Auditor Externo. Em conformidade, a não rotatividade no final de dois mandatos de quatro anos apenas poderá ocorrer por motivos excecionais, se, após ter efetuado uma avaliação criteriosa e ponderada, tiver concluído que a manutenção em funções para além do referido período não colide com a salvaguarda da independência do Auditor Externo e, uma vez satisfeito este requisito prévio, que a ponderação entre os custos e os benefícios da sua substituição aconselhe a sua manutenção em funções e que se encontram reunidas as condições estabelecidas nos nºs 4 e 5 do art.º 54.º da Lei n.º 140/2015, de 7 de setembro.

A Sociedade de Revisores Oficiais de Contas Deloitte & Associados, SROC, SA, reeleita para novo mandato na Assembleia Geral Anual de 2015, procedeu, por referência ao exercício findo em 31 de dezembro de 2016, à rotação do sócio revisor oficial de contas responsável pela orientação ou execução direta da revisão legal de contas.

Desde 1 de janeiro de 2016 que a duração de mandatos passou a sujeitar-se às regras estabelecidas no art.º 54.º da Lei n.º 140/2015, de 7 de setembro, sem prejuízo da manutenção em exercício de funções do auditor externo até ao final do mandato em curso.

45. ÓRGÃO RESPONSÁVEL PELA AVALIAÇÃO DO AUDITOR EXTERNO

O Conselho Fiscal supervisiona a atuação do Auditor Externo e a execução dos seus trabalhos ao longo do exercício social, pondera e aprova o âmbito e a remuneração dos trabalhos adicionais por aquele a prestar e procede, anualmente, a uma avaliação global da performance e das condições de exercício da atividade do Auditor Externo, na qual inclui uma apreciação sobre a sua independência.

¹ Designado “Auditor” nos termos do Regulamento (UE) nº 537/2014, do Parlamento Europeu e do Conselho de 16 de abril de 2014.

46. TRABALHOS ADICIONAIS, DISTINTOS DOS DE AUDITORIA, REALIZADOS PELO AUDITOR EXTERNO E RESPETIVO PROCEDIMENTO DE CONTRATAÇÃO

Os serviços distintos dos serviços de auditoria contratados ao Auditor Externo, para a Sociedade e para as sociedades do Grupo Sonae, contaram com autorização do Conselho Fiscal, que tendo em primeira linha assegurado que o desempenho de tais serviços não afetava a independência do Auditor Externo, considerou autorizá-los por os mesmos serem do interesse da Sociedade, dada a experiência e especialização do prestador nas matérias em apreço, a qualidade dos serviços anteriormente prestados e o conhecimento das diversas áreas da Sociedade e do seu Grupo.

Adicionalmente foram observadas as seguintes salvaguardas:

- A contratação de serviços distintos dos serviços de auditoria não afetou a independência do Auditor Externo;
- Os serviços distintos dos serviços de auditoria representaram uma adequada ponderação face ao conjunto dos serviços prestados;
- Os serviços distintos dos serviços de auditoria, devidamente enquadrados, não constituem serviços proibidos, nos termos do n.º8 do artigo 77.º da Lei n.º 140/2015;
- Os serviços distintos dos serviços de auditoria foram prestados com elevada qualidade e autonomia, bem como com independência, relativamente aos executados no âmbito do processo de auditoria;
- Os honorários pagos pela Sonae ao Auditor Externo, em Portugal, representaram menos de 15% do total da sua faturação;
- O sistema de qualidade aplicado pela Deloitte (controlo interno), de acordo com informação por esta prestada, monitoriza os riscos potenciais de perda de independência, ou de eventuais conflitos de interesse existentes com a Sonae e assegura a qualidade dos serviços prestados em cumprimento de regras de ética e independência.

O Revisor Oficial de Contas dirigiu ao Conselho Fiscal, nos termos do número 6 do artigo 24º da Lei nº 148/2015, de 9 de setembro, que aprovou o Regime Jurídico da Supervisão de Auditoria, uma declaração de independência, onde são descritos os serviços prestados por si e por outras entidades, e as medidas de salvaguarda aplicadas, as quais foram apreciadas pelo Conselho Fiscal.

47. REMUNERAÇÃO PAGA AO AUDITOR EXTERNO

Os valores da remuneração paga ao Revisor Oficial de Contas da Sociedade e Auditor Externo, Deloitte & Associados, SROC, SA, sob proposta do Conselho Fiscal, e a outras pessoas singulares ou coletivas pertencentes à mesma rede suportada pela Sociedade e/ou por pessoas coletivas em relação de domínio ou de grupo são os que a seguir se discriminam em função da sua natureza:

REMUNERAÇÃO PAGA PELA SOCIEDADE	2016*		2017*	
Auditoria e Revisão Legal de Contas	34.384	100%	38.845	100%
Total	34.384	100%	38.845	100%

*Valores em Euros.

REMUNERAÇÃO PAGA POR ENTIDADES QUE INTEGREM O GRUPO**	2016*		2017*	
Auditoria e Revisão Legal de Contas	482.544	51%	369.071	53%
Outros Serviços de Garantia de Fiabilidade	276.955	29%	118.000	17%
Consultoria Fiscal	0	0%	0	0%
Outros Serviços	180.500	19%	210.700	30%
Total	939.999	100%	697.771	100%

*Valores em Euros.

** Sociedades em relação de domínio ou de grupo.

C - Organização Interna

I - Estatutos

48. REGRAS APLICÁVEIS ÀS ALTERAÇÕES ESTATUTÁRIAS

As alterações dos Estatutos seguem os termos do Código das Sociedades Comerciais, exigindo-se a maioria de dois terços dos votos emitidos para aprovação dessa deliberação na Assembleia Geral de Acionistas.

Para o funcionamento da Assembleia Geral, em primeira convocatória, os Estatutos requerem que um mínimo de 50% do capital emitido esteja presente ou representado na Assembleia Geral.

II - Comunicação de Irregularidades

49. MEIOS E POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES

Os valores e princípios da Sonae, difundidos e enraizados na cultura dos seus colaboradores, assentam no respeito absoluto e na adoção de regras de boa conduta na gestão de conflitos de interesses e deveres de diligência e confidencialidade nas relações com terceiros. Os valores e princípios da Sonae podem ser consultados na página da Sonae na Internet – <http://www.sonae.pt/pt/sonae/cultura>.

As participações de irregularidades poderão ser enviadas, por escrito, à atenção do Conselho Fiscal para o seguinte endereço: Lugar do Espido, Via Norte, 4470-157 Maia, conforme informação disponível na página de internet da Sociedade <http://www.sonae.pt/pt/contactos/>.

III - Controlo Interno e Gestão de Riscos

50. PESSOAS, ÓRGÃOS OU COMISSÕES RESPONSÁVEIS PELA AUDITORIA INTERNA E/OU PELA IMPLEMENTAÇÃO DE SISTEMAS DE CONTROLO INTERNO

A Gestão de Risco é uma das componentes da cultura Sonae e um pilar do Governo da Sociedade, estando presente em todos os processos de gestão, sendo uma responsabilidade de todos os colaboradores do Grupo, nos diferentes níveis da organização.

A Gestão de Risco é desenvolvida tendo como objetivo a criação de valor, através da gestão e controlo das oportunidades e ameaças que podem afetar os objetivos de negócio e das empresas da Sonae, numa perspetiva de continuidade dos negócios. A par da Gestão Ambiental e da Responsabilidade Social, a Gestão de Risco é uma das componentes do desenvolvimento sustentável das empresas, uma vez que contribui para um desenvolvimento

continuado dos negócios, através de um maior conhecimento e de uma gestão mais efetiva dos riscos que podem afetar as organizações.

A atividade de Gestão de Risco é da responsabilidade de todos os gestores e colaboradores da Sonae, e é apoiada e suportada pelas funções de Gestão de Risco, Auditoria Interna e Planeamento Estratégico e Controlo de Gestão, tanto ao nível da Sociedade como dos negócios, através de equipas especializadas que reportam hierarquicamente aos respetivos Conselhos de Administração.

A função de Gestão de Risco tem por missão apoiar as empresas a atingirem os seus objetivos de negócio através de uma abordagem sistemática e estruturada de identificação e gestão dos riscos e das oportunidades.

A função de Auditoria Interna tem por missão identificar e avaliar a eficácia e eficiência da gestão e do controlo dos riscos dos processos de negócio e dos sistemas de informação, reportando funcionalmente ao Conselho Fiscal.

A função de Planeamento Estratégico e Controlo de Gestão promove e apoia a integração da gestão de risco no processo de planeamento e controlo de gestão das empresas.

De salientar que os riscos de fiabilidade e integridade da informação contabilística e financeira são igualmente avaliados e reportados pela atividade de Auditoria Externa.

51. RELAÇÕES DE DEPENDÊNCIA HIERÁRQUICA E/OU FUNCIONAL FACE A OUTROS ÓRGÃOS DA SOCIEDADE

O Conselho Fiscal avalia o funcionamento dos sistemas de controlo interno e de gestão de riscos, supervisionando o seu plano de atividade, recebendo informação periódica dos seus trabalhos, avaliando as conclusões apuradas e emitindo as orientações que julgue necessárias.

O Auditor Externo verifica a eficácia e o funcionamento dos mecanismos de controlo interno de acordo com um plano de trabalho alinhado com o Conselho Fiscal, a quem igualmente reporta as conclusões apuradas.

O Conselho de Administração, através da sua Comissão de Auditoria e Finanças, monitoriza as atividades da Auditoria Interna e da Gestão de Risco.

52. OUTRAS ÁREAS FUNCIONAIS COM COMPETÊNCIAS NO CONTROLO DE RISCO

Cada uma das áreas funcionais do Grupo assume responsabilidades no controlo e acompanhamento dos riscos inerentes às respetivas funções, nomeadamente, para além do Planeamento Estratégico e Controlo de Gestão, as Assessorias Jurídica e de Governo Corporativo, Financeiro e Tesouraria, Fiscal, Legal, Recursos Humanos, Comunicação, Marca e Responsabilidade Corporativa, Relações Institucionais, Relações com Investidores, Serviços Administrativos e de Contabilidade, e Inovação, Tecnologias Emergentes e Melhoria Contínua.

53. IDENTIFICAÇÃO E DESCRIÇÃO DOS PRINCIPAIS TIPOS DE RISCOS

RISCOS DE ENVOLVENTE DE NEGÓCIO

INFLUÊNCIAS MACROECONÓMICAS:

Os negócios da Sonae estão expostos à atual instabilidade do ambiente económico. As empresas Sonae têm em curso várias iniciativas com o objetivo de mitigar este risco, quer através da internacionalização dos negócios, quer através de um controlo mais rígido de custos, do lançamento de ofertas alternativas e inovadoras, e ainda através do aproveitamento do contexto económico como oportunidade para lançamento de promoções ou produtos adaptados às alterações dos perfis de consumo.

CONCORRÊNCIA:

Risco relacionado com a entrada de novos concorrentes, oportunidades de consolidação no mercado, reposicionamento dos atuais concorrentes ou com as ações que eles possam levar a cabo para conquistar novos mercados ou aumentar a quota de mercado (atividade promocional, introdução de novos conceitos, inovações). A incapacidade para competir em áreas como o preço, gama de produtos e qualidade de serviço podem ter efeitos bastante adversos nos resultados financeiros do Grupo. De forma a minimizar este risco, a Sonae efetua constante *benchmarking* das ações da sua concorrência e investe em novos formatos, negócios e produtos/serviços, ou na melhoria dos existentes, de forma a oferecer aos seus clientes uma proposta sempre inovadora.

CLIENTES:

Um fator fundamental de risco é a propensão dos consumidores a variarem os seus padrões de consumo, o que depende, sobretudo, de fatores sociais e económicos. Os consumidores alteram frequentemente as suas preferências e expectativas, o que exige uma contínua adaptação e otimização da oferta e dos conceitos de negócio.

Para antecipar as tendências de mercado e do consumidor, as Empresas do Grupo analisam regularmente informação sobre o comportamento do consumidor, sendo ouvidos por ano mais de 100.000 clientes. A introdução de novos conceitos, novos produtos e novas tecnologias, é sempre testada em pilotos antes de ser generalizada a todas as unidades. O Grupo também aloca parte significativa do seu investimento anual à modernização das lojas e dos centros comerciais, bem como ao lançamento de serviços baseados em sistemas de informação (incluindo sites transacionais) por forma a garantir a sua atratividade e a acompanhar os desafios do ritmo de inovação tecnológica.

MARCA:

A Sonae e as suas filiais são titulares de várias marcas de elevado valor, sendo este um dos seus principais ativos.

Os riscos associados às marcas advêm de impactos negativos na sua reputação e imagem resultantes de acontecimentos extraordinários. O Grupo monitoriza regularmente o valor das suas marcas, os seus atributos e a sua notoriedade, através da realização sistemática de estudos de clientes, barómetros de empresas especializadas, entre outros estudos de mercado. Efetua ainda o acompanhamento permanente da reputação das marcas, nomeadamente, através da análise de notícias e artigos de opinião, entre outros formatos publicados ou emitidos na comunicação social e nas redes sociais. As marcas da Sonae recebem regularmente prémios nacionais e internacionais, os quais reconhecem a excelência dos produtos/serviços, dos processos de negócio e das suas inovações.

RISCOS DOS ATIVOS FÍSICOS:

Em 2017 foram conduzidas auditorias de prevenção e segurança em diferentes locais das unidades de negócio. Nas principais unidades, efetuaram-se testes e simulacros aos planos e sistemas de prevenção e de emergência, normalmente com a presença das autoridades e serviços de segurança pública. Deu-se ainda continuidade ao desenvolvimento e implementação dos padrões de segurança e dos respetivos processos de monitorização e auto-avaliação de risco (*Control Risk Self Assessment*).

RISCOS DE SEGURANÇA DAS PESSOAS:

A segurança e saúde dos nossos colaboradores é um aspeto central da nossa gestão. São desenvolvidas, anualmente, várias iniciativas e ações, no âmbito da temática de Saúde e Segurança no Trabalho, que visam reforçar o compromisso e envolvimento de todos os colaboradores com a prevenção e a redução dos riscos profissionais, bem como a promoção de hábitos saudáveis que contribuam para o bem-estar físico e psicológico do colaborador.

Apostamos ainda numa cultura de zero acidentes, assegurando as condições necessárias para que as nossas unidades sejam ambientes seguros e saudáveis.

Na continuidade do que foi realizado anteriormente, foram desenvolvidas as seguintes iniciativas de promoção da Cultura e Segurança:

- Resultante da avaliação de riscos, são definidas medidas de controlo de riscos, quer a nível estrutural e dos equipamentos, quer direcionadas para a mudança dos comportamentos dos colaboradores através da formação e simulacros;
- Presença dos técnicos de segurança no terreno, de forma a acompanhar consistentemente as unidades, as áreas, as equipas, os processos, os postos de trabalho e os equipamentos mais problemáticos;
- Aposta numa cultura de tolerância zero às não conformidades. Acompanhamento e monitorização das não conformidades detetadas nas auditorias de Saúde e Segurança no Trabalho, dos resultados das investigações de acidentes e das visitas dos técnicos, uma vez que podem ter um impacto fundamental na prevenção dos acidentes de trabalho;
- Como forma de “escutar” os colaboradores, abrangendo questões relativas a Segurança, Saúde e Bem-Estar, consultamos anualmente os nossos colaboradores, analisamos as respostas e tomamos medidas preventivas com o objetivo de melhorar as condições de trabalho e aumentar o seu bem-estar;
- A partilha de informação, através de campanhas temáticas ou de divulgações mensais de informações sobre saúde e segurança com toda a organização, tem como objetivo informar e sensibilizar para os riscos e as medidas preventivas a adotar para os minimizar e assim diminuir a sinistralidade.
- Na Sonae MC, conscientes da importância que os Animadores de Segurança têm na prevenção e na redução dos riscos profissionais desenvolvemos, em 2017, 81 ações/workshops, envolvendo 460 Animadores de Segurança, para dotar os mesmos de competências que lhes permitam adquirirem conhecimentos por forma a tornarem-se mais robustos, autónomos e interventivos;
- Programa de Observações Preventivas de Segurança (OPS) da Sonae MC – Este programa pretende aumentar o nível de consciência dos comportamentos inseguros e promover a adoção de comportamentos seguros no trabalho, através da identificação e observação desses comportamentos e da comunicação efetiva dos resultados da observação a todos os colaboradores. Em 2017, foram realizadas 59.576 observações preventivas de segurança.

Estas e outras ações contribuíram significativamente para a promoção da Saúde e Segurança no Trabalho e para uma evolução positiva dos resultados, com uma redução, relativamente a 2016, de quase 10% do Índice de Frequência e 11% do Índice de Gravidade de acidentes nos negócios de Retalho, incluindo acidentes no local de trabalho e *in itinere*.

A Sonae Sierra tem como um dos seus objetivos atingir “Zero Acidentes”, através da implementação do seu Sistema de Gestão de Segurança, Saúde e Ambiente corporativo.

O estabelecimento de uma cultura de Segurança e Saúde na Sonae Sierra começou em 2004 com o projeto PERSONÆ, cujo produto final foi a disseminação da cultura de Segurança e Saúde em toda a Sonae Sierra. Para atingir esse objetivo foi necessário implementar processos e ações, estritamente alinhadas com a política e os objetivos corporativos de Segurança e Saúde, para minimizar e controlar todos os riscos relacionados com pessoas, decorrentes das atividades da Sonae Sierra, quer em todos os centros comerciais em funcionamento, quer em todos os projetos de construção em curso. No total, no âmbito do projeto PERSONÆ, foram investidos cinco milhões de euros e envolvidas 70.000 pessoas, entre colaboradores e lojistas da Sonae Sierra, em Portugal, Espanha, Itália, Alemanha, Grécia e Brasil. Este projeto, concluído em 2008, deu origem ao Sistema de Gestão de Segurança e Saúde da Sonae Sierra, que se continua a pautar pelos mesmos elevados padrões e níveis de compromisso para minimizar os riscos relacionados com pessoas.

Este esforço foi reconhecido pela atribuição à Sonae Sierra em 2008 da certificação OHSAS 18001, a primeira concedida na Europa a uma empresa na indústria de centros comerciais. Foram ainda obtidas certificações OHSAS 18001 em todos os projetos de construção ocorridos desde 2009 e em 18 centros comerciais em funcionamento.

O reconhecimento externo está patente nos prémios que a Sonae Sierra recebeu nos últimos anos. Em 2011 foi finalista na atribuição do *DuPont Safety Award*, pelo seu exemplar desempenho e dedicação na construção de centros comerciais mais seguros para as crianças. No mesmo ano, a Sonae Sierra foi ainda galardoada com o prémio *European Risk Management Award* na categoria *Most Innovative Use of IT or other Technology*, pelo seu sistema de inspeção na área de Segurança e Saúde. Em 2009, a Sonae Sierra recebeu o *European Risk Management Award for Best Training Program* e, em 2007, o *DuPont Safety Award for Visible Management Commitment*.

Em 2017, a Sonae Sierra reduziu em cerca de 10% o número de acidentes graves (com intervenção médica, perturbações na vida profissional e familiar e casos fatais ou de incapacidade permanente) nos seus centros comerciais. Relativamente aos acidentes com prestadores de serviços, a severidade diminuiu cerca de 4% em 2017 em relação ao ano anterior.

RISCOS DE CONTINUIDADE DO NEGÓCIO:

Nos negócios mais relevantes, foram prosseguidos os projetos e programas com o objetivo de garantir a continuidade das operações, através da definição, revisão e implementação de procedimentos e processos de preparação para cenários de crise e de catástrofes, nomeadamente através do desenvolvimento de planos de resiliência, emergência, contingência e de recuperação dos negócios e dos sistemas de informação.

RISCOS AMBIENTAIS:

No que se refere aos riscos ambientais, foram obtidas várias certificações ambientais, assim como prosseguidas as auditorias e implementadas as ações de melhoria, no âmbito dos processos de Gestão Ambiental das sub-holdings do Grupo.

A Sonae Investimentos obteve em 2007, e tem mantido, a certificação do sistema de gestão ambiental corporativo segundo a norma ISO 14001 pela *Lloyds Register Quality Assurance*. Em 2010, aquele sistema de gestão ambiental foi adaptado à nova organização das unidades de negócios de retalho da Sonae sendo novamente certificado.

Em 2017, a certificação do sistema de gestão ambiental (SGA) das unidades de negócios de retalho da Sonae foi, pela quarta vez renovada, agora segundo a versão mais recente da Norma ISO 14001, mais exigente e abrangente em termos de identificação e gestão de riscos e oportunidades.

As unidades de negócios de retalho da Sonae têm continuado o programa plurianual de certificação ambiental de unidades operacionais, tendo em 2017 alcançado mais um patamar: o da certificação ambiental da totalidade dos 41 hipermercados da insígnia Continente.

No final de 2017, as unidades de negócios de retalho da Sonae dispõem de 71 instalações certificadas em Portugal (41 hipermercados Continente, 8 supermercados Continente Modelo, 2 supermercados Continente Bom Dia, 14 lojas Worten e 6 Entrepósitos, para além do Centro de Processamento de Carnes) e 3 instalações da Worten em Espanha. As unidades certificadas servem como modelo para a melhoria contínua do desempenho ambiental das restantes instalações.

O Sistema de Gestão de Segurança, Saúde e Ambiente da Sonae Sierra, cobre os riscos ambientais em todas as atividades da Sonae Sierra, incluindo as fases de selecção, desenvolvimento e gestão dos Centros Comerciais.

Em 2017, 43% dos centros comerciais da Sonae Sierra obtiveram a certificação ISO 14001, permitindo atingir os seguintes objetivos corporativos no período compreendido entre 2002 e 2017:

- Redução do consumo de eletricidade em 47%;
- Aumento da percentagem de reciclagem de resíduos de 19% para 64%; e
- Melhoria da eficiência na utilização da água em 23%.

Na fase de desenvolvimento dos centros comerciais, foram obtidas 26 certificações ISO 14001 dos projetos de construção, pela elevada qualidade dos procedimentos ambientais durante a construção.

O desempenho, da Sonae Sierra no *Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB)* tem sido elevado desde o seu lançamento e, em 2017, mantivemos a nossa posição entre os líderes do *GRESB*, tendo sido uma vez mais reconhecidos como *Green Star*. O Fundo Sierra ficou classificado em 4º lugar no grupo das empresas de retalho europeias não cotadas, e em 8º lugar no conjunto de todas as empresas de retalho europeias; o Fundo Sierra Portugal ficou classificado em 16º lugar nas mesmas categorias, e o Iberia Coop ficou em 14º e 20º, respetivamente.

RISCOS DE PROJETOS DE MUDANÇA:

Os riscos dos processos críticos de negócio e dos principais projetos de mudança, nomeadamente a implementação de novos processos e os principais projetos de mudança dos sistemas de informação, foram avaliados e monitorizados, quer no âmbito da atividade específica de Gestão de Risco quer no âmbito da atividade de Auditoria Interna.

RISCOS SEGURÁVEIS:

No que respeita à transferência dos riscos seguráveis (técnicos e operacionais), prosseguiu-se um objetivo de racionalização, quer pela correta adequação da estrutura financeira aos valores dos capitais em risco, tendo por base as permanentes mudanças nos negócios abrangidos, quer pela intenção de ganhar ainda mais massa crítica nos tipos de risco abrangidos. Noutra dimensão, esta arquitetura foi melhorada pela otimização do programa de seguros ao nível das coberturas e retenções, coerentes com cada negócio, assegurando, internamente, uma efetiva gestão de seguros a nível mundial, através da Brokers Link, a rede mundial de corretores de seguros coordenada pela MDS, o consultor de seguros da Sonae.

RISCOS DE SEGURANÇA ALIMENTAR:

Na Sonae MC salienta-se a implementação e consolidação de um programa de auditorias de segurança alimentar às lojas, cafetarias, entrepostos e centros de fabrico, com destaque para o levantamento e reporte das principais conclusões ao nível da empresa e orientação para a tomada de ações corretivas.

Este programa de auditorias tem como objetivo verificar de forma sistemática o cumprimento das normas legais e das regras internas de segurança alimentar.

Em 2017 foram realizadas cerca de 1430 auditorias de segurança alimentar.

RISCOS DE INFORMAÇÃO E DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO:

Os sistemas de informação dos negócios da Sonae caracterizam-se por serem abrangentes, heterogéneos e distribuídos. Do ponto de vista da segurança da informação têm sido desenvolvidas várias ações de mitigação do risco de comprometimento da confidencialidade, disponibilidade e integridade dos dados de negócio, nomeadamente a implementação de sistemas de alta-disponibilidade, redundância da infraestrutura de rede, controlo de qualidade dos fluxos entre aplicações, gestão de acessos e perfis e reforço dos mecanismos de proteção do perímetro da rede de dados.

No decurso de 2017 mantivemos a realização de várias ações de sensibilização para o tema da segurança dos Sistemas de Informação da Sociedade e da Proteção de Dados Pessoais estritamente utilizados na sua atividade, que contaram com a participação de colaboradores dos vários níveis e funções. Adicionalmente continuamos o programa de adequação da Sociedade às normas constantes do Regulamento Geral de Proteção de Dados, aprovado em maio de 2016.

No decurso de 2017 foram realizadas auditorias aos sistemas de informação que suportam processos críticos da Sonae, com o objetivo de identificar e corrigir potenciais vulnerabilidades que possam ter um impacto negativo no negócio e na segurança da informação. Foram também realizadas auditorias aos processos de gestão e governação dos sistemas de informação da Sonae utilizando como referência a *framework Cobit V5*.

RISCOS FINANCEIROS

O Grupo está exposto a uma diversidade de riscos financeiros (detalhados e analisados no Anexo às Demonstrações Financeiras Consolidadas da Sonae) que podem impactar o seu valor patrimonial. De modo sintético podemos agrupá-los por natureza:

1. Risco de Taxa de Juro
2. Risco da Taxa de Câmbio
3. Risco de Liquidez

4. Risco de Crédito

5. Risco de Preço e de Mercado

6. Risco de Capital

Em abstrato, entende-se por risco financeiro a possibilidade de se obterem resultados diferentes do esperado, com impacto material nos resultados do Grupo. A Sonae procura, quando possível, controlar esta volatilidade com o intuito de proteger o seu valor patrimonial.

Tendo em consideração a múltipla natureza dos diversos negócios do Grupo não há uma política única para a gestão desses riscos. Existem princípios genéricos que emergem das práticas de boa gestão, mas é privilegiada uma abordagem individualizada e adaptada às características intrínsecas de cada negócio.

A postura do Grupo relativamente à gestão dos riscos financeiros é conservadora e prudente. A Sonae não assume posições especulativas, pelo que todas as operações efetuadas no âmbito da gestão dos riscos financeiros têm por único propósito o controlo de riscos aos quais o Grupo já se encontra exposto.

Pela natureza do seu negócio, o Grupo é particularmente ativo na cobertura do risco de taxa de câmbio que emerge, essencialmente, da atividade de sourcing internacional. Estas operações são feitas, por regra, através da contratação de instrumentos financeiros derivados, com bancos de relação da Sonae e com os quais já foram assinados previamente contratos ISDA, em conformidade com as normas internacionais. Apesar de a atividade ser menor, na gestão do risco de taxa de juro, sempre que são feitas coberturas, os procedimentos são idênticos.

Parte substancial dos recursos do Grupo são captados junto de Bancos de relacionamento e pontualmente nos mercados de capitais, pelo que a Sonae está, inevitavelmente, exposta à sua volatilidade intrínseca. Deste modo, o Grupo tem políticas globais de financiamento que recomendam ter refinanciadas antecipadamente as necessidades do Grupo num horizonte temporal de 18 meses, acrescidos de *buffers* prudenciais pré-determinados reduzindo, assim, o impacto de uma eventual interrupção abrupta nos mercados de financiamento na atividade corrente do Grupo. Em acréscimo, a Sonae procura ter uma diversidade de contrapartes que lhe permita reduzir os impactos que eventuais acontecimentos específicos, num banco ou num país, possam ter na capacidade do Grupo em aceder a fundos, nos montantes e condições desejáveis.

Uma área que, fruto do crescimento dos canais de vendas dos diversos negócios do Grupo, tem vindo a ganhar peso nos últimos anos é a cobertura do risco de créditos dos seus clientes. Apesar de, em termos consolidados, este risco ser ainda pequeno, o aumento dos canais de *wholesale* e *franchising* dos vários negócios tem obrigado a Sonae a dar particular atenção à sua gestão quer através do estabelecimento de políticas adaptadas às características e natureza dos diversos negócios, definindo limites claros de risco por crédito, quer, e já no âmbito das próprias políticas, à transferência de parte desses riscos para terceiros através de seguros de crédito, garantias bancárias ou créditos documentários, entre outros instrumentos similares. Em acréscimo, o Grupo iniciou Comitês de Crédito individualizados por negócio, com uma participação multidisciplinar de forma a que o risco de incumprimento por parte dos clientes seja mitigado e acompanhado de forma sistemática e atempada.

O Grupo está exposto ao risco do preço das ações decorrente do valor dos investimentos realizados nas suas participações financeiras estratégicas cotadas. Podem existir instrumentos financeiros derivados associados ao valor das participações cotadas do Grupo, sendo que estes riscos são acompanhados de forma recorrente até à sua maturidade.

Os objetivos de gestão da estrutura de capital (definido pela proporção entre capital próprio e dívida líquida) são a salvaguarda da capacidade do Grupo para assegurar a continuidade e desenvolvimento das suas atividades operacionais e, ao mesmo tempo, maximizar o retorno dos acionistas e otimizar o custo de financiamento.

A política de gestão de riscos financeiros é determinada por cada um dos Conselhos de Administração, sempre com o apoio da estrutura central da Holding, sendo os riscos identificados e monitorizados em cada um dos departamentos financeiro e de tesouraria dos negócios. Desta forma é garantida uma abordagem consistente e agregada aos diversos riscos que, no fim, impactam no Grupo.

A exposição aos riscos é igualmente monitorizada pela Comissão de Finanças e Tesouraria, na qual uma análise consolidada de risco é revista e reportada numa base mensal, e as orientações sobre políticas de gestão de risco são analisadas e revistas regularmente.

O sistema implementado assegura que, em cada momento, são adotadas as políticas apropriadas de gestão de riscos financeiros de forma a que estes não condicionem a concretização dos objetivos estratégicos do Grupo Sonae.

RISCOS LEGAIS, FISCAIS E REGULATÓRIOS

A Sonae e os seus negócios dispõem de assessorias legal e fiscal permanentes e dedicadas às especificidades da respetiva atividade, que funcionam na dependência da gestão e desenvolvem as suas competências em articulação com as demais funções e assessorias, por forma a assegurar, preemptivamente, a proteção dos interesses da Sociedade e dos negócios no respeito estrito pelo cumprimento dos seus deveres legais bem como pela aplicação de boas práticas.

As equipas que integram estas assessorias possuem formação especializada e participam em ações de formação e atualização, de iniciativa interna e externa.

A assessoria legal e fiscal é igualmente garantida, a nível nacional e internacional, por profissionais externos, selecionados de entre firmas de reconhecida reputação, de acordo com elevados critérios de competência, ética e experiência.

Os processos em contencioso, em que a Sociedade é parte, encontram-se identificados no Anexo às Demonstrações Financeiras Consolidadas da Sonae.

As empresas do Grupo Sonae estão sujeitas a leis e regulamentos nacionais, locais e setoriais de cada mercado onde operam e que visam assegurar: a segurança e proteção dos consumidores, os direitos dos trabalhadores, a proteção do meio ambiente e o ordenamento do território, o cumprimento da regulamentação dos setores de atividade em que está presente e a manutenção de um mercado aberto e competitivo. Desta forma, estão naturalmente expostas ao risco de ocorrerem alterações regulatórias que possam condicionar a condução dos negócios e, conseqüentemente, prejudicar ou impedir o alcance dos objetivos estratégicos.

A postura do Grupo é de colaboração permanente com as autoridades, no respeito e observância das disposições legais. Essa colaboração assume, em alguns casos, a forma de comentários a consultas públicas emitidas por autoridades nacionais e internacionais. A crescente internacionalização dos negócios da Sonae é afetada por riscos específicos decorrentes da natureza diferenciada dos enquadramentos legais em cada país.

54. DESCRIÇÃO DO PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO, AVALIAÇÃO, ACOMPANHAMENTO, CONTROLO E GESTÃO DE RISCOS

Como abordagem estruturada e disciplinada que alinha estratégia, processos, pessoas, tecnologias e conhecimento, a Gestão de Risco está integrada em todo o processo de planeamento da Sonae. O seu objetivo é identificar, avaliar e gerir as oportunidades e as ameaças que os negócios da Sonae enfrentam na prossecução dos seus objetivos de criação de valor.

A gestão e monitorização pela Sonae dos seus principais riscos é alcançada através de diferentes abordagens, entre as quais:

- (i) No âmbito do planeamento estratégico, são identificados e avaliados os riscos do portfólio de negócios existente, bem como do desenvolvimento de novos negócios e dos projetos mais relevantes, e definidas as estratégias de gestão desses riscos;
- (ii) No plano operacional, são identificados e avaliados os riscos de gestão dos objetivos de negócio e planeadas ações de gestão desses riscos, que são incluídas e monitorizadas no âmbito dos planos das unidades de negócio e das unidades funcionais;

- (iii) Nos riscos de natureza mais transversal, nomeadamente em grandes projetos de mudança da organização, nos planos de contingência e de continuidade dos negócios, são desenvolvidos programas estruturados de gestão de risco com a participação dos responsáveis das unidades e funções envolvidas;
- (iv) No que diz respeito aos riscos de segurança dos ativos físicos e das pessoas (riscos “técnico-operacionais”), são realizadas auditorias às unidades principais e implementadas ações preventivas e corretivas dos riscos identificados. Regularmente, é reavaliada a cobertura financeira dos riscos seguráveis;
- (v) A gestão dos riscos financeiros é efetuada e monitorizada no âmbito das funções financeiras da Sociedade e dos negócios, cuja atividade é reportada, coordenada e acompanhada em sede da Comissão de Finanças e Tesouraria da Sonae e da Comissão de Auditoria e Finanças do Conselho de Administração;
- (vi) A gestão dos riscos legais, fiscais e regulatórios é efetuada e monitorizada no âmbito das assessorias legais e fiscais.

O processo de gestão de risco é apoiado por uma metodologia uniforme e sistemática, tendo por base um padrão internacional que compreende nomeadamente o seguinte:

- (i) Definição do enfoque de gestão de risco (dicionário de riscos, definição de uma matriz de risco do negócio e de uma linguagem comum);
- (ii) Identificação e sistematização dos riscos que podem afetar a organização (fontes de risco);
- (iii) Avaliação e atribuição de grau de criticidade e prioridade aos riscos, em função do impacto nos objetivos dos negócios e da probabilidade de ocorrência;
- (iv) Identificação das causas dos riscos mais importantes;
- (v) Avaliação das estratégias de gestão de risco (p.ex., aceitar, evitar, mitigar, transferir);
- (vi) Desenvolvimento e implementação de planos de ação de gestão de risco e sua integração nos processos de planeamento e de gestão das unidades e das funções da Sonae;
- (vii) Monitorização e reporte do progresso de implementação do plano de ações e da evolução dos riscos.

FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO EM AUDITORIA INTERNA E GESTÃO DE RISCO

1- No que respeita ao desenvolvimento da função de Auditoria Interna, em 2017, a Sonae continuou a patrocinar alguns colaboradores que se candidataram à certificação internacional em programas promovidos pelo IIA (The Institute of Internal Auditors) – o Certified Internal Auditor (CIA) e o Certification in Control Self Assessment (CCSA). No final de 2017, dispúnhamos de 34 certificações, distribuídas do seguinte modo:

1		Certified Internal Auditor (IIA - The Institute of Internal Auditors)
2		Certified in Control Self-Assessment (IIA - The Institute of Internal Auditors)
3		Certified Information System Auditor (ISACA - Information System Audit and Control Association)
4		Lead Auditor Certification
5		Certified Information Security Management (ISACA - Information System Audit and Control Association)
6		Certified in Risk Management Assurance
7		Certified in Risk and Information System Control (ISACA - Information System Audit and Control Association)
8		Certified Ethical Hacker
9		Security Certified Network Professional
10		(ISACA - Information System Audit and Control Association)
11		Outras certificações



4		Certified Internal Auditor
5		Certification in Control Self-Assessment
3		Certified Information Systems Auditor
2		Lead Auditor Certification
1		Certified Information Security Manager
2		Certification in Risk Management Assurance
1		Certified in Risk and Information Systems Control
1		Certified Ethical Hacker
1		SECURITY CERTIFIED PROGRAM
6		AN ISACA FRAMEWORK
8		Outras certificações

Adicionalmente, um dos auditores de segurança alimentar detém as certificações NP EN ISO 22000:2005 e NP EN ISO 19011:2012

2. Considerando a importância da formação contínua e a existência de recursos internos certificados com conhecimentos e competências para promover ações de formação (alguns dos quais participam regularmente como formadores em formações externas), foi criada a Academia de Auditoria Interna, assente nos seguintes vetores principais: elaboração de descritivos funcionais; portfólio de competências por função (técnicas e comportamentais); e percursos formativos por função. Entre 2013 e 2017, foram ministradas 34 sessões de formação, envolvendo equipas multidisciplinares e 4 894 horas de formação.

A Sonae é uma das organizações com maior número de colaboradores certificados em auditoria interna e gestão de risco em Portugal. Em 2018, a Sonae continuará a patrocinar este importante programa de formação, desenvolvimento e certificação internacional dos seus colaboradores de auditoria interna e gestão de risco, de acordo com as melhores práticas internacionais.

AÇÕES IMPLEMENTADAS EM 2017

Em 2017, as atividades de Enterprise Wide Risk Management focaram-se, sobretudo, na monitorização dos progressos na implementação dos planos de ação e na avaliação dos seus impactos nas perceções de risco.

Estas atividades, ao nível de todo o Grupo, foram suportadas numa ferramenta aplicacional, desenvolvida internamente e baseada no standard internacional COSO.

A Direção de Gestão de Risco continuou a dar suporte à gestão de risco nos principais projetos da organização, assim como no desenvolvimento de planos de gestão de crise e de continuidade de negócio. A este propósito, foi desenvolvida uma aplicação informática para suporte ao processo de gestão de crises.

Foram ainda desenvolvidos os programas de auditorias de segurança física das instalações, assim como a realização de ações de formação no âmbito da segurança física contra incêndios e da segurança dos clientes.

55. DESCRIÇÃO DOS PRINCIPAIS ELEMENTOS DOS SISTEMAS DE CONTROLO INTERNO E DE GESTÃO DE RISCOS RELATIVAMENTE AO PROCESSO DE ELABORAÇÃO E DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÃO FINANCEIRA

A existência de um ambiente de controlo interno eficaz, particularmente no processo de reporte financeiro, é um compromisso do Conselho de Administração da Sonae, procurando identificar e melhorar os processos mais relevantes em termos de preparação e divulgação de informação financeira, com os objetivos de transparência, consistência, simplicidade, fiabilidade e relevância. O objetivo do sistema de controlo interno é assegurar uma garantia razoável em relação à preparação das demonstrações financeiras, de acordo com os princípios contabilísticos adotados, e a qualidade do reporte financeiro.

A fiabilidade da informação financeira é garantida quer através da clara separação entre quem a prepara e os seus utilizadores, quer pela realização de diversos procedimentos de controlo ao longo do processo de preparação e divulgação da informação financeira.

O sistema de controlo interno, no que respeita à contabilidade e preparação e divulgação de informação financeira, inclui os seguintes controlos chave:

- O processo de divulgação de informação financeira está formalizado, os riscos e controlos associados estão identificados, sendo devidamente estabelecidos e aprovados os critérios para a sua preparação e divulgação, que são revistos periodicamente;
- Existem três tipos principais de controlos: controlos de alto nível (controlos ao nível da entidade), controlos dos sistemas de informação e controlos processuais. Estes controlos incluem um conjunto de procedimentos relacionados com a execução, supervisão, monitorização e melhoria de processos, com o objetivo de preparar o reporte financeiro da empresa;
- A utilização de princípios contabilísticos, que são explicados nas notas às demonstrações financeiras, constitui um dos pilares fundamentais do sistema de controlo;
- Os planos, procedimentos e registos das empresas do Grupo permitem uma garantia razoável de que as transações são executadas apenas com uma autorização geral ou específica da gestão, e que essas transações são registadas para permitir que as demonstrações financeiras cumpram os princípios contabilísticos geralmente aceites. Assegura também que as empresas mantêm registos atualizados de ativos e que o registo dos ativos é verificado face aos ativos existentes, sendo adotadas as medidas apropriadas sempre que ocorrerem diferenças;
- A informação financeira é analisada, de forma sistemática e regular, pela gestão das unidades de negócio e pelos responsáveis dos centros de resultados, garantindo uma monitorização permanente e o respetivo controlo orçamental;
- Durante o processo de preparação e revisão da informação financeira, é estabelecido previamente um cronograma, o qual é partilhado com as diferentes áreas envolvidas, e todos os documentos são revistos detalhadamente. Isto inclui a revisão dos princípios utilizados, a verificação da precisão da informação produzida e a consistência com os princípios e políticas definidas e utilizadas em períodos anteriores;

- Ao nível das empresas individuais, os registos contabilísticos e a preparação das demonstrações financeiras são assegurados pelas diferentes funções dos serviços administrativos e contabilísticos, que garantem o controlo do registo das transações dos processos de negócio e dos saldos das contas de ativos, passivos e capitais próprios. As demonstrações financeiras são elaboradas pelos Contabilistas Certificados de cada uma das empresas e revistas pelas funções de controlo de gestão e fiscal;
- As demonstrações financeiras consolidadas são preparadas com periodicidade trimestral pelos departamentos de consolidação de contas dos serviços administrativos dos Centros Corporativos das sub-holdings e da holding. Este processo constitui um nível adicional de controlo da fiabilidade da informação financeira, nomeadamente garantindo a aplicação uniforme dos princípios contabilísticos, dos procedimentos de corte de operações e o controlo dos saldos e transações entre as empresas do Grupo;
- O Relatório de Gestão é preparado pelo departamento de Relação com Investidores, com a contribuição e revisão adicional das várias áreas de negócio e de suporte. O Relatório de Governo da Sociedade é preparado pelo departamento de Assessoria Jurídica e Governo Corporativo;
- As demonstrações financeiras do Grupo são preparadas sob a supervisão da Comissão Executiva do Grupo. O conjunto de documentos que constituem o relatório anual são enviados para revisão e aprovação do Conselho de Administração da Sonae. Depois da aprovação, os documentos são enviados ao Auditor Externo, que emite a sua Certificação Legal de Contas e o Relatório de Auditoria Externa;
- O processo de preparação da informação financeira individual e consolidada e do Relatório de Gestão é supervisionado pelo Conselho Fiscal e pela Comissão de Auditoria e Finanças do Conselho de Administração. Trimestralmente, estes órgãos reúnem e analisam as demonstrações financeiras individuais e consolidadas e o Relatório de Gestão. O Revisor Oficial de Contas apresenta, diretamente ao Conselho Fiscal e à Comissão de Auditoria e Finanças, um sumário das principais conclusões do exame anual efetuado à informação financeira;
- Todos aqueles que estão envolvidos no processo de análise financeira da Sociedade integram a lista de pessoas com acesso a informação privilegiada, estando especialmente informados sobre o conteúdo das suas obrigações bem como sobre as sanções decorrentes do uso indevido da referida informação;
- As regras internas aplicáveis à divulgação da informação financeira visam garantir a sua tempestividade e impedir a assimetria do mercado no seu conhecimento.
- Entre as causas de risco que podem afetar materialmente o reporte contabilístico e financeiro, evidenciamos as seguintes:
 - Estimativas contabilísticas – As estimativas contabilísticas mais significativas são descritas no anexo às demonstrações financeiras. As estimativas foram baseadas na melhor informação disponível durante a preparação das demonstrações financeiras, e no melhor conhecimento e experiência de eventos passados e/ou presentes;
 - Saldos e transações com partes relacionadas – Os saldos e transações mais significativos com partes relacionadas são divulgados nos anexos às demonstrações financeiras. Estas estão associadas sobretudo a atividades operacionais recorrentes do Grupo, bem como à concessão e obtenção de empréstimos, em ambos os casos, efetuados a preços de mercado.
- Informação mais específica sobre como estas e outras causas de risco foram mitigadas, está disponível no anexo às demonstrações financeiras.
- A Sonae adota várias ações relacionadas com a melhoria contínua do Sistema de Controlo de Riscos Financeiros, incluindo:
 - Melhoria da documentação sobre controlos – No seguimento das ações de anos anteriores, durante 2017, a Sonae continuou a melhorar a documentação e a sistematização dos riscos e o sistema de controlo interno relacionado com a preparação da informação financeira. Estas ações incluem a identificação das causas dos riscos (risco inerente), a identificação dos processos com maior materialidade, a documentação de controlos e a análise final (risco residual) após a implementação de potenciais melhorias nos controlos;
 - Análise de conformidade – O departamento de Assessoria Jurídica e Governo Corporativo, em cooperação com os departamentos Administrativo, de Relação com Investidores, de Auditoria Interna e de Gestão de Risco e, de acordo com o necessário, outros departamentos, coordena uma análise periódica da conformidade com os requisitos legais e regulamentos relativamente aos

processos de governo subjacentes e informação financeira correspondente, que são comunicados no Relatório de Gestão e no Relatório de Governo da Sociedade.

IV - Apoio ao Investidor

56. SERVIÇO RESPONSÁVEL PELO APOIO AO INVESTIDOR

A Direção de Relações com Investidores é responsável por gerir a relação entre a Sonae e a comunidade financeira - atuais e potenciais investidores, analistas e autoridades reguladoras do mercado - com o propósito de melhorar o conhecimento e a compreensão destes em relação à empresa, através do fornecimento de informação relevante, atualizada e fidedigna.

Na estrita observância das disposições legais e regulamentares, a Sonae tem como regra informar, de forma imediata, os seus acionistas e o mercado em geral sobre os factos relevantes da sua atividade, no sentido de evitar hiatos entre a ocorrência e a divulgação desses factos, tendo confirmado a sua prática ao longo dos anos.

A Direção de Relações com Investidores prepara regularmente apresentações para a comunidade financeira, comunicações sobre resultados trimestrais, semestrais e anuais, bem como comunicações relevantes ao mercado sempre que tal se revele necessário para divulgar ou clarificar qualquer evento que possa influenciar a cotação das ações da Sonae. Adicionalmente e quando solicitado, fornece esclarecimentos sobre as atividades da empresa, respondendo às questões colocadas através de e-mail ou por telefone.

Para além da existência da Direção de Relações com Investidores, toda a informação divulgada é disponibilizada na página de internet da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (<http://www.cmvm.pt>) e na página da Sociedade na Internet (<http://www.sonae.pt/pt/investidores/comunicados/>). Em <http://www.sonae.pt/pt/investidores/> poderá ser encontrada a informação exigida pelo art.º 3.º do Regulamento da CMVM n.º 4/2013, bem como informação de carácter geral sobre a Sonae, para além de outra informação considerada relevante, designadamente:

- Apresentações institucionais e outras apresentações da Sonae à comunidade financeira;
- Resultados trimestrais, semestrais e anuais referentes aos últimos cinco anos;
- Relatórios de Sustentabilidade;
- Relatórios sobre o Governo da Sociedade;
- A identificação dos responsáveis da Direção de Relações com Investidores, bem como os seus contactos;
- Descrição do desempenho do título Sonae na Bolsa de Valores Portuguesa;
- Informação relativa às Assembleias Gerais da Sociedade;
- Os calendários financeiros anuais, abrangendo Assembleias Gerais e a divulgação dos resultados anuais, semestrais e trimestrais.

De modo a garantir uma comunicação eficaz com o mercado de capitais e garantir a qualidade da informação fornecida, a Direção de Relações com Investidores organiza *roadshows* nos centros financeiros mais importantes e participa em diversas conferências. Um grande número de investidores e analistas tem também a oportunidade de falar com os gestores de topo da empresa, na forma de sessões individuais ou audioconferências.

Qualquer interessado pode contactar a Direção de Relações com Investidores através dos seguintes meios:

Patrícia Vieira Pinto

Diretor de Relação com Investidores

Tel: (+351) 22 010 47 24

Fax: (+351) 22 948 77 22

E-mail: investor.relations@sonae.pt/pavpinto@sonae.pt

Morada: Lugar do Espido Via Norte 4471-909 Maia Portugal

Site: www.sonae.pt

A Sonae considera que, desta forma, assegura um permanente contacto com o mercado, respeitando o princípio da igualdade dos acionistas e prevenindo assimetrias no acesso à informação por parte dos investidores.

57. REPRESENTANTE PARA AS RELAÇÕES COM O MERCADO

A Representante para as Relações com o Mercado é Luzia Leonor Borges e Gomes Ferreira, com os seguintes contactos:

Tel: +351 220104706

Fax: +351 229487722

E-mail: investor.relations@sonae.pt

Morada: Lugar do Espido, Via Norte, 4471-909 Maia Portugal

58. PEDIDOS DE INFORMAÇÃO

No exercício de 2017, o Gabinete de Apoio ao Investidor recebeu 290 pedidos de informação.

O prazo de resposta médio, sem prejuízo da complexidade da questão colocada poder excepcionalmente determinar um prazo superior de resposta, foi de 2 dias úteis.

V - Sítio de internet

59. ENDEREÇO

Endereço eletrónico da Sociedade: www.sonae.pt.

60. LOCAL ONDE SE ENCONTRA A INFORMAÇÃO MENCIONADA NO ART.º 171.º DO CÓDIGO DAS SOCIEDADES COMERCIAIS

Endereço eletrónico: <http://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

61. LOCAL ONDE SE ENCONTRAM DIVULGADOS OS ESTATUTOS E OS REGULAMENTOS DE FUNCIONAMENTO DOS ÓRGÃOS E/OU COMISSÕES

Endereço eletrónico: <http://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

62. LOCAL ONDE SE DISPONIBILIZA INFORMAÇÃO SOBRE A IDENTIDADE DOS TITULARES DOS ÓRGÃOS SOCIAIS, DO REPRESENTANTE PARA AS RELAÇÕES COM O MERCADO, DO GABINETE DE APOIO AO INVESTIDOR, RESPECTIVAS FUNÇÕES E MEIOS DE ACESSO

Endereço eletrónico: <http://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/> e em www.sonae.pt/pt/contactos.

63. LOCAL ONDE SE DISPONIBILIZAM OS DOCUMENTOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS E O CALENDÁRIO DOS EVENTOS SOCIETÁRIOS

Documentos de prestação de contas - <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/> e <http://www.sonae.pt/pt/investidores/informacao-financieira/dados-financieiros/>.

Calendário de Eventos Societários- <http://www.sonae.pt/pt/investidores/calendario-financieiro/>.

64. LOCAL ONDE SÃO DIVULGADAS A CONVOCATÓRIA DA ASSEMBLEIA GERAL E TODA A INFORMAÇÃO PREPARATÓRIA E SUBSEQUENTE COM ELA RELACIONADA

Endereço eletrónico - <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/> .

65. LOCAL ONDE É DISPONIBILIZADO O ACERVO HISTÓRICO COM AS DELIBERAÇÕES TOMADAS NAS ASSEMBLEIAS GERAIS DA SOCIEDADE, O CAPITAL SOCIAL REPRESENTADO E OS RESULTADOS DAS VOTAÇÕES, COM REFERÊNCIA AOS 3 ANOS ANTERIORES

Endereço eletrónico - <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/> .

D - Remunerações

I - Competência para a determinação

66. COMPETÊNCIA PARA A DETERMINAÇÃO DA REMUNERAÇÃO DOS ÓRGÃOS SOCIAIS, DOS MEMBROS DA COMISSÃO EXECUTIVA E DOS DIRIGENTES DA SOCIEDADE

A Comissão de Vencimentos é o órgão responsável pela aprovação das remunerações dos membros do Conselho de Administração e restantes órgãos sociais e dirigentes em representação dos acionistas, de acordo com a política de remuneração aprovada pelos acionistas na Assembleia Geral.

A Comissão de Nomeação e Remunerações, maioritariamente composta por Administradores Não Executivos, e já identificada supra nos pontos 15 a 29, apoia a Comissão de Vencimentos no desempenho das suas competências.

II - Comissão de remunerações

67. COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES E IDENTIFICAÇÃO DAS PESSOAS SINGULARES E COLETIVAS CONTRATADAS PARA LHE PRESTAR APOIO E DECLARAÇÃO SOBRE A INDEPENDÊNCIA DE CADA UM DOS MEMBROS E ASSESSORES

A Comissão de Vencimentos é composta por três membros, eleitos em Assembleia Geral de Acionistas, para integrar um mandato de quatro anos, com início em 2015 e termo em 2018. A Comissão de Vencimentos tem a seguinte composição:

COMISSÃO DE VENCIMENTOS

Artur Eduardo Brochado dos Santos Silva, Presidente

Francisco de La Fuente Sánchez

Carlos António Rocha Moreira da Silva

Os membros da Comissão de Vencimentos são independentes relativamente ao órgão de administração e a qualquer outro grupo de interesses.

A Comissão de Vencimentos recorre aos estudos de *benchmarking* em matéria de práticas e políticas retributivas anualmente divulgados pelos consultores de renome internacional *Mercer* e *Hay Group*, para assegurar que a política de remuneração e compensação dos órgãos sociais anualmente submetida à consideração da Assembleia Geral, é adequada e consonante com os comparáveis de mercado. No decurso da atividade por si desenvolvida no exercício social de 2017 a Comissão de Vencimentos não foi assessorada por quaisquer entidades contratadas.

68. CONHECIMENTOS E EXPERIÊNCIA DOS MEMBROS DA COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES EM MATÉRIA DA POLÍTICA DE REMUNERAÇÕES

A experiência e qualificações profissionais dos membros da Comissão de Vencimentos estão espelhadas nos currícula disponíveis em <http://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>, encontrando-se capacitados para o exercício das suas responsabilidades de forma competente e rigorosa, possuindo, cada um deles, as adequadas competências para o exercício das suas funções.

O valor de remuneração fixa anual dos membros da Comissão de Vencimentos no exercício de 2017 foi o seguinte:

Membros da Comissão de Vencimentos	2016*	2017*
Artur Eduardo Brochado dos Santos Silva	7.000	7.000
Francisco de La Fuente Sanchés	5.000	5.000
Carlos António Rocha Moreira da Silva	5.000	5.000
Total	17.000	17.000

*Valores em euros.

No exercício de 2017, realizou-se 1 (uma) reunião da Comissão de Vencimentos, tendo a taxa de comparência sido de 100%.

III - Estrutura das Remunerações

69. DESCRIÇÃO DA POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E DE FISCALIZAÇÃO A QUE SE REFERE O ARTIGO 2.º DA LEI N.º 28/2009, DE 19 DE JUNHO

69.1 Princípios

A política de remuneração da Sonae está estruturada num equilíbrio entre o desempenho dos Administradores Executivos em relação aos objetivos traçados e o posicionamento em relação ao mercado e situações comparáveis. As propostas de remuneração dos membros dos órgãos estatutários são formuladas, tendo em consideração:

- Comparação geral do mercado;
- Práticas de empresas comparáveis, incluindo outras unidades de negócio da Sonae que apresentem situações comparáveis;

- A responsabilidade individual e a avaliação do desempenho de cada Administrador Executivo.

Assim, a política de remuneração constitui um instrumento formal que promove o alinhamento entre a equipa de gestão e os interesses dos acionistas, na medida em que no conjunto das componentes remuneratórias, se encontra destacada a parte variável, cujo valor depende do desempenho individual e do desempenho da Sonae. Desta forma, incentiva-se uma gestão orientada para os interesses de longo prazo da empresa e a adoção de comportamentos de ponderação dos riscos assumidos.

A política de remuneração incorpora, na sua estrutura, mecanismos de controlo, considerando a ligação ao desempenho individual e coletivo, prevenindo comportamentos de assunção de riscos excessivos. Este objetivo é ainda assegurado pelo facto de cada *Key Performance Indicator* (KPI) se encontrar limitado a um valor máximo.

A política de remuneração dos órgãos estatutários da Sociedade é aprovada pelos acionistas em Assembleia Geral. A Comissão de Vencimentos, composta integralmente por membros independentes é responsável pela apresentação da proposta da política de remuneração e pela aprovação das remunerações dos membros do Conselho de Administração, incluindo membros executivos e não executivos, e demais órgãos sociais da Sonae. Os membros da Comissão de Vencimentos são eleitos em Assembleia Geral, cabendo a este órgão a fixação da respetiva remuneração.

A Comissão de Nomeação e Remunerações apoia a Comissão de Vencimentos na fixação da remuneração dos Administradores Executivos, apresentando-lhe propostas de remuneração sustentadas em informação relevante solicitada pela Comissão de Vencimentos.

No âmbito dos princípios que regem o governo societário, foram definidos princípios orientadores da política de remuneração.

A Assembleia Geral de acionistas, realizada em 28 de abril de 2017, aprovou a Política de Remuneração e Compensação atualmente em vigor que se rege pelos princípios a seguir descritos e que são consistentes com os anteriormente praticados.

Caraterísticas da política de remuneração:

Competitividade:

- No desenho da Política de Remuneração e Compensação dos membros dos órgãos sociais da Sociedade é objetivo primordial a captação de talento com elevado nível de desempenho que represente contributo relevante e material para a sustentabilidade dos negócios da Sociedade. A Política é definida por comparação com o mercado global e práticas de empresas comparáveis, informações essas fornecidas pelos principais estudos anualmente realizados para Portugal e mercados europeus, servindo atualmente de referente os estudos de mercado da *Mercer e Hay Group*.
- Nessa medida, os parâmetros remuneratórios dos membros dos órgãos sociais são fixados e periodicamente revistos em sintonia com as práticas remuneratórias de empresas nacionais e internacionais comparáveis, alinhando, em termos individuais e agregados, os montantes máximos potenciais a serem pagos aos membros dos órgãos sociais, com as práticas de mercado, sendo os membros dos órgãos sociais individual e positivamente discriminados considerando, em concreto, entre outros fatores, o perfil e currículo do membro, a natureza e o descritivo de funções e competências do órgão social em questão e do próprio membro, e o grau de correlação direta entre o desempenho individual e o desempenho dos negócios.
- Para a determinação dos valores referentes ao mercado global é considerada a média dos valores aplicável aos quadros de topo da Europa. As empresas que constituem o universo de empresas pares para efeitos remuneratórios são as empresas que compõem o universo de sociedades com valores mobiliários admitidos a negociação na *Euronext Lisbon*.

Orientação para o desempenho:

- A Política prevê a atribuição de prémios calculados em função do grau de sucesso da Sociedade. A componente variável da remuneração encontra-se estruturada de maneira a estabelecer uma ligação entre

os prémios atribuídos e o grau de desempenho, quer individual, quer coletivo. Em caso de não concretização de objetivos pré-definidos, medidos através de KPIs de negócio e individuais, será reduzido total ou parcialmente o valor de incentivos de curto e médio prazo.

Alinhamento com os interesses dos acionistas:

- Parte do prémio variável dos Administradores Executivos (Prémio Variável de Médio Prazo) está concebida para potenciar o alinhamento dos interesses dos Administradores Executivos com os interesses da Sociedade e dos seus acionistas, assinalando a perceção pelos Administradores Executivos da importância do seu contributo para o crescimento da organização. O PVMP contempla um período de quatro anos, considerando o ano a que diz respeito e o período de diferimento de 3 anos, sendo o valor condicionado pela evolução da cotação das ações e ajustado pelo grau de concretização de objetivos de médio prazo ao longo do período de diferimento e até ao seu vencimento.

Transparência:

- Todos os aspetos da estrutura remuneratória são claros e divulgados abertamente interna e externamente através da publicação de documentação no sítio da Sociedade na internet. Este processo de comunicação contribui para promover a equidade e independência.

Razoabilidade:

- A Política pretende assegurar um equilíbrio entre os interesses da Sonae, o posicionamento no mercado, as expectativas e motivações dos membros dos órgãos sociais e a necessidade de retenção de talento.
- A política de remuneração e compensação aplicável aos órgãos sociais e aos dirigentes da Sociedade adere às orientações comunitárias, à legislação nacional e às recomendações da CMVM.
- A Assembleia Geral de Acionistas, realizada em 28 de abril de 2017, dando continuidade à política já anteriormente prosseguida de forma consistente, aprovou a Política de Remuneração e Compensação em vigor, a qual é norteada pelos seguintes princípios gerais:
 - não atribuição de compensações aos Administradores, ou membros dos demais órgãos sociais, associadas à cessação de mandato, quer esta cessação ocorra no termo do respetivo prazo, quer se verifique uma cessação antecipada por qualquer motivo ou fundamento, sem prejuízo da obrigação do cumprimento pela Sociedade das disposições legais em vigor nesta matéria;
 - não consagração de qualquer sistema específico de benefícios, designadamente de reforma, a favor dos membros dos órgãos de administração, fiscalização e outros dirigentes.
 - ponderação, na aplicação da Política de Remuneração, do exercício de funções em sociedades que se encontrem em relação de domínio ou grupo com a Sociedade.

69.2 Competitividade da política remuneratória

O pacote remuneratório atribuído a Administradores Executivos é definido por comparação com o mercado, utilizando para o efeito estudos de mercado sobre pacotes remuneratórios de quadros de topo em Portugal e na Europa, procurando-se que, para situações comparáveis de mercado, a remuneração fixa se situe no valor mediano de mercado e a remuneração total próxima do terceiro quartil de mercado.

Qual é o nosso universo comparável /empresas pares?

- Na Sonae a política remuneratória é definida por comparação com o mercado global e práticas de empresas comparáveis, informações essas fornecidas pelos principais estudos realizados para Portugal e mercados europeus. Atualmente servem de referente os estudos de mercado da *Mercer* e *Hay Group*.
- Para a determinação dos valores referentes ao mercado global é considerada a média dos valores aplicável aos quadros de topo da Europa. As empresas que constituem o universo de empresas pares para efeitos remuneratórios são as empresas que compõem o PSI-20.

69.3 Controlo dos Riscos relativos a remunerações

A Sonae procede anualmente a uma revisão da política remuneratória como parte do processo de gestão de risco, com vista a certificar-se que a política remuneratória se encontra em total conformidade com o perfil de risco desejado. No ano de 2017, não foram detetadas práticas de pagamento problemáticas que comportem riscos relevantes.

No desenho da política retributiva foi tida em consideração a necessidade de controlo de comportamentos que impliquem assunção de riscos excessivos, atribuindo uma relevância significativa, mas simultaneamente equilibrada, à componente variável, vinculando desta forma a remuneração individual ao desempenho coletivo.

Na Sonae existem procedimentos de controlo interno relativamente à política retributiva, com o objetivo de identificar potenciais riscos colocados pela própria política retributiva.

Por um lado, a estrutura da remuneração variável encontra-se desenhada de tal forma que desincentiva comportamentos de risco, na medida em que a remuneração se encontra ligada à avaliação de desempenho. A existência de KPIs objetivos permite que este método funcione como um mecanismo de controlo eficiente.

Por outro lado, a política da Sonae não permite a celebração de contratos que visem minimizar a razão de ser do plano de Prémio Variável de Médio Prazo. Tal restrição inclui a celebração de transações com o objetivo de eliminar ou mitigar o risco de variação do valor das ações.

69.4 Procedimento de aprovação da política remuneratória

A Comissão de Nomeação e Remunerações submete à consideração da Comissão de Vencimentos propostas de remuneração dos Administradores nos termos do procedimento interno aprovado.

MÊS	CICLO DO PROCESSO
janeiro	Obtenção de estudos de mercado externos, relativos a tendências e previsão de práticas de remunerações.
março	Reunião da Comissão de Nomeação e Remunerações (CNR) em meados de março: Fecho de contas do ano anterior e preparação do ano em curso, revendo-se o seguinte: <ul style="list-style-type: none">- Processo de Avaliação Anual- Proposta de Política de Remuneração- Propostas de atribuição de remuneração variável relativamente ao desempenho do exercício anterior, incluindo componente diferida- Propostas de remuneração fixa para o exercício corrente Reunião da Comissão de Vencimentos em finais de março, após a reunião da Comissão de Nomeação e Remunerações: Fecho de contas do ano anterior e preparação do ano em curso, aprovando-se e decidindo-se o seguinte: <ul style="list-style-type: none">- Propostas de atribuição de remuneração variável relativamente ao desempenho do exercício anterior, incluindo componente diferida;- Propostas de remuneração fixa para exercício corrente;- Propostas de objetivo de remuneração variável relativa a desempenho do exercício corrente
abril	Assembleia Geral Anual de Acionistas em finais de abril: Acionistas aprovam a Política de Remunerações proposta pela Comissão de Vencimentos
maio	Reunião da Comissão de Vencimentos em inícios de maio:

	Apenas se existirem alterações dos membros do Conselho de Administração efetuada pela Assembleia Geral de Acionistas
junho a outubro	Reporte da Comissão de Nomeação e Remunerações: Atualização relativa aos objetivos fixados para o ano em curso, se necessário; Reunião da Comissão de Nomeação e Remunerações: Apenas se existirem alterações na composição do Conselho de Administração.
novembro	Reunião da Comissão de Nomeação e Remunerações: - Acompanhamento dos objetivos fixados para o ano em curso, se necessário; - Acompanhamento das etapas relativas aos planos de atribuição de ações no âmbito da remuneração variável de médio prazo, e das respetivas ações retidas; - Revisão da Gestão de Talentos e dos planos de contingência e de sucessão; - Revisão dos processos de nomeação (se necessário) - Revisão do plano de ações da Comissão de Nomeação e Remunerações para o ano seguinte - Revisão da política de remuneração, incluindo o plano de atribuição de ações - Reunião da Comissão de Vencimentos: Apenas se existirem alterações na composição do Conselho de Administração
dezembro	Reporte da Comissão de Nomeação e Remunerações: Atualização da evolução do cumprimento dos objetivos relativamente ao ano em curso, caso seja necessário Reunião da Comissão de Vencimentos: Apenas se existirem alterações na composição do Conselho de Administração

70. ESTRUTURAÇÃO DA REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES

70.1 Administradores Executivos

A remuneração fixa dos Administradores Executivos é definida em função do nível de responsabilidade do membro do Conselho de Administração e é objeto de revisão anual.

De acordo com a política remuneratória da Sonae, além da remuneração fixa, os Administradores Executivos participam de um plano de incentivos, também designado por prémio variável.

O prémio variável é atribuído no primeiro trimestre do ano seguinte àquele que diz respeito e vinculado ao desempenho do ano anterior, visando orientar e recompensar a administração executiva pelo cumprimento de objetivos pré-determinados. Subdivide-se em duas parcelas:

- Prémio Variável de Curto Prazo (PVCP), pago em numerário, no primeiro semestre seguinte ao ano a que diz respeito, podendo todavia, e a critério da Comissão de Vencimentos, ser pago, no mesmo prazo, em ações, nos termos e condições previstos para o Prémio Variável de Médio Prazo – vd. ponto 71 para maior detalhe;
- Prémio Variável de Médio Prazo (PVMP), pago após um diferimento adicional pelo período de 3 anos e no ano subsequente ao termo deste último – vd. pontos 71, 72 e 73 para maior detalhe.

As várias componentes da remuneração anual podem ser facilmente compreendidas na seguinte tabela:

	COMPONENTES	DESCRIÇÃO	OBJETIVO	POSICIONAMENTO NO MERCADO
Fixa	Vencimento base	Vencimento anual (em Portugal o vencimento fixo anual é pago em 14 prestações mensais)	Adequação ao estatuto e responsabilidade do administrador	Mediana
	Prémio variável de curto prazo (PVCP)	Prémio de desempenho pago no primeiro trimestre do ano seguinte, depois do apuramento dos resultados do exercício	Visa assegurar competitividade do pacote remuneratório e ligação da remuneração aos objetivos da empresa	Terceiro quartil
Variável	Prémio variável de médio prazo (PVMP)	Compensação diferida por três anos, sendo o montante apurado dependente da evolução da cotação das ações	Visa promover uma ligação da remuneração ao desempenho de médio prazo e alinhamento com os interesses dos acionistas	Terceiro quartil

O pagamento em numerário do prémio variável pode ser efetuado por qualquer das modalidades de extinção da obrigação previstos na Lei e nos Estatutos da Sociedade.

Não existe atualmente qualquer plano de atribuição de opções para aquisição de ações.

70.2 Administradores Não Executivos

A remuneração dos Administradores Não Executivos é constituída, exclusivamente, por um valor fixo, estabelecido tendo em conta os valores praticados no mercado segundo os seguintes princípios: (i) atribuição de uma remuneração fixa; (ii) atribuição de um subsídio de responsabilidade anual. Não existe qualquer remuneração a título de prémio variável.

O pagamento desta remuneração tem periodicidade trimestral postecipada.

71. COMPONENTE VARIÁVEL DA REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES EXECUTIVOS

O Prémio variável tem natureza discricionária e, dado que a atribuição do respetivo valor está dependente da consecução de objetivos, o seu pagamento não se encontra garantido. O prémio variável é determinado anualmente, variando o valor do objetivo pré-definido entre 30% e 60% da remuneração total anual (remuneração fixa e valor objetivo da remuneração variável).

A componente variável da remuneração é aferida por avaliação da performance de um conjunto de indicadores de desempenho referentes aos diversos negócios com cariz essencialmente económico e financeiro – “Key Performance Indicators of Business Activity” (Business KPIs).

Cerca de 70% do valor é determinado pelos KPIs de negócio, económicos e financeiros, nomeadamente volume de negócios, EBITDA, resultado líquido e desempenho da cotação da ação.

Os Administradores Executivos são avaliados tendo por base a média da concretização destes objetivos em cada um dos negócios.

O conteúdo dos indicadores de desempenho, e o seu peso específico na determinação da remuneração efetiva, asseguram o alinhamento dos Administradores Executivos com os objetivos estratégicos definidos e o cumprimento das normas legais em que se enquadra a atividade social.

O valor de cada prémio tem como limite mínimo 0% e máximo 140% do objetivo de prémio previamente definido.

72. DIFERIMENTO DO PAGAMENTO DA COMPONENTE VARIÁVEL DA REMUNERAÇÃO

O pagamento de pelo menos 50% (cinquenta por cento) da componente variável da remuneração referente ao exercício a que respeita é diferido por um período de três anos, num total de quatro anos, nos termos descritos no ponto anterior 70.1 (Prémio Variável de Médio Prazo).

73. CRITÉRIOS DE ATRIBUIÇÃO E MANUTENÇÃO DA REMUNERAÇÃO VARIÁVEL EM AÇÕES

1. Características do Prémio Variável de Médio Prazo (PVMP)

O PVMP é uma das componentes da Política Retributiva da Sonae. Esta componente distingue-se das restantes por ter um carácter restrito e voluntário, cuja atribuição é condicionada às regras de elegibilidade estabelecidas para o efeito.

O PVMP proporciona aos aderentes a possibilidade de partilharem com os acionistas o valor criado, pela sua intervenção direta na definição da estratégia e na gestão dos negócios, na justa medida do resultado da avaliação anual do seu desempenho.

2. Enquadramento do PVMP

O PVMP constitui uma forma de alinhamento dos interesses dos Administradores Executivos com os objetivos da organização, reforçando o seu compromisso e fortalecendo a perceção da importância da sua performance para o sucesso da Sonae, com expressão na capitalização bolsista do título.

3. Critério de elegibilidade

São elegíveis para a atribuição de plano do PVMP os Administradores Executivos da Sociedade e das suas dominadas. De acordo com a política de remuneração aprovada pelo Conselho de Administração, são igualmente elegíveis para a atribuição do PVMP os colaboradores, a quem, por via dessa política, seja aplicável o Plano.

MEMBROS ELEGÍVEIS	VALOR DE REFERÊNCIA DO PRÉMIO VARIÁVEL DE MÉDIO PRAZO (% DA REMUNERAÇÃO VARIÁVEL TOTAL OBJETIVO)
Administradores Executivos da Sociedade	Pelo menos 50%
Administradores Executivos dos Negócios	Pelo menos 50%
Colaboradores	termos a definir pelo Conselho de Administração de cada Sociedade

4. Duração do PVMP

O PVMP contempla um período de quatro anos, considerando o ano a que diz respeito (o “ano do desempenho”) e o período de diferimento de três anos. A partir do início do terceiro plano consecutivo, ocorrerá, a cada momento, a sobreposição de três planos trienais.

5. Valor de referência do PVMP

O valor do PVMP tem por base o valor atribuído, sendo este sujeito aos seguintes fatores de variação: (i) preço representativo da cotação do título; (ii) fator de correção por dividendos pagos ou variação do capital social e (iii) o grau de atingimento do KPI de médio prazo.

O valor do PVMP atribuído é convertido num número equivalente de ações, determinado pelo quociente daquele valor pelo valor de cotação do título no mercado de ações em Portugal. Para este efeito, considera-se como valor da cotação do título o valor mais favorável correspondente à cotação de fecho do primeiro dia útil subsequente à Assembleia Geral ou a cotação média (considerando-se para o efeito da determinação da cotação média, a cotação de fecho nos 30 dias de negociação anteriores à data de realização da Assembleia Geral).

Caso, posteriormente à atribuição do direito e antes do seu exercício, se verifique a distribuição de dividendos, alteração do valor nominal das ações ou alteração do capital social da Sociedade, ou qualquer outra modificação na estrutura do capital da Sociedade com impacto na expressão económica dos direitos atribuídos, o número de ações que integra o PVMP é ajustado para um número a que corresponda um valor equivalente.

O número de ações é ainda corrigido ao longo do período de diferimento pelo grau de cumprimento de um KPI de médio prazo, de modo a garantir a continuidade do alinhamento com os objetivos de sustentabilidade do negócio a longo prazo. Este KPI consiste no retorno sobre o capital investido nos diversos negócios e é apurado em termos médios em relação aos Administradores Executivos da Sociedade.

Na linha da afirmação de uma política de reforço do alinhamento dos Administradores Executivos com os interesses de longo prazo da Sociedade, a Comissão de Vencimentos poderá, a seu livre critério, graduar o percentual de desconto conferido aos Administradores Executivos na aquisição de ações, determinando uma comparticipação na aquisição de ações a suportar por aqueles em montante correspondente a uma percentagem do valor de cotação das ações, com o limite máximo de 5% do seu valor de cotação à data da transmissão dos títulos. Os demais colaboradores a quem tenha sido atribuído aquele direito, adquirem as ações nos termos das condições estabelecidas pelo Conselho de Administração de cada Sociedade.

6. Entrega pela Sociedade

No momento do exercício do direito de aquisição de ações atribuído no âmbito do PVMP, a Sociedade reserva-se o direito de entregar, em substituição das ações, o numerário equivalente ao seu valor de mercado à data do respetivo exercício.

7. Vencimento do PVMP

O PVMP contempla um período de quatro anos, considerando o ano a que diz respeito e o período de diferimento de três anos.

8. Condições de Exercício do Direito

O direito ao exercício do direito de aquisição das ações atribuídas nos termos do Plano caduca se ocorrer a cessação do vínculo entre o membro e a Sociedade antes de decorrido o período do seu vencimento subsequente à sua atribuição, sem prejuízo do disposto nos parágrafos seguintes.

O direito manter-se-á em vigor no caso incapacidade permanente ou morte do administrador, sendo, neste caso, o pagamento efetuado ao próprio ou aos seus herdeiros na data do respetivo vencimento.

Em caso de reforma do membro o direito atribuído poderá ser exercido na respetiva data de vencimento.

Para garantia de efetividade e transparência dos objetivos da Política de Remuneração e Compensação foi estabelecido que os Administradores Executivos da Sociedade:

- não devem celebrar contratos com a Sociedade ou com terceiros que tenham por efeito mitigar o risco inerente à variabilidade da remuneração que lhes for fixada pela Sociedade;
- não devem alienar durante o exercício e até ao termo do mandato, as ações da Sociedade a que tenham acedido por via da atribuição da remuneração variável, até ao limite de duas vezes o valor da remuneração total anual, com exceção daquelas que necessitem de ser alienadas para suportar o pagamento de impostos resultantes do benefício dessas mesmas ações.

74. CRITÉRIOS EM QUE SE BASEIA A ATRIBUIÇÃO DE REMUNERAÇÃO VARIÁVEL EM OPÇÕES

A Sociedade não atribuiu remuneração variável baseada em opções.

75. PRINCIPAIS PARÂMETROS E FUNDAMENTOS DO SISTEMA DE PRÉMIOS ANUAIS E DE QUAISQUER OUTROS BENEFÍCIOS NÃO PECUNIÁRIOS

Os parâmetros e fundamentos do sistema de prémios anuais encontram-se descritos supra no ponto 71.

76. PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DOS REGIMES COMPLEMENTARES DE PENSÕES OU DE REFORMA ANTECIPADA PARA OS ADMINISTRADORES, APROVADOS EM ASSEMBLEIA GERAL

A Sonae não tem qualquer regime complementar de pensões ou de reforma antecipada para Administradores e não há a atribuição de qualquer benefício não pecuniário relevantes.

IV - Divulgação das Remunerações

77. INDICAÇÃO DO MONTANTE ANUAL DA REMUNERAÇÃO AUFERIDA, DE FORMA AGREGADA E INDIVIDUAL, PELOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA SOCIEDADE PAGOS PELA SOCIEDADE

A remuneração de cada um dos Administradores da Sonae, atribuída pela Sociedade, nos anos de 2016 e 2017, encontra-se descrita nas tabelas seguintes:

DETALHE INDIVIDUAL	2016*				2017*			
	Remuneração	PVCP	PVMP	TOTAL	Remuneração	PVCP	PVMP	TOTAL
ADMINISTRADORES EXECUTIVOS	Fixa				Fixa			
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo (1)	241.800	190.500	190.500	622.800	241.800	205.300	205.300	652.400
Ângelo Gabriel Ribeiro dos Santos Paupério (2)	276.800	203.900	203.900	684.600	276.800	219.800	219.800	716.400
Sub-total	518.600	394.400	394.400	1.307.400	518.600	425.100	425.100	1.368.800
ADMINISTRADORES NÃO EXECUTIVOS								
José Manuel Neves Adelino	66.900	-	-	66.900	66.900	-	-	66.900
Andrew Eustace Clavering Campbell	46.500	-	-	46.500	46.500	-	-	46.500
Christine Cross	48.500	-	-	48.500	48.500	-	-	48.500
Tsega Gebreyes	51.500	-	-	51.500	51.500	-	-	51.500
Marcelo Faria de Lima	51.400	-	-	51.400	51.400	-	-	51.400
Dag Johan Skattum	47.100	-	-	47.100	46.500	-	-	46.500
Margaret Lorraine Trainer	49.100	-	-	49.100	54.500	-	-	54.500
Sub-Total	361.000			361.000	365.800			365.800
TOTAL	879.600	394.400	394.400	1.668.400	884.400	425.100	425.100	1.734.600

*Valores em euros.

(1) Remuneração referente a 2016 e 2017 reduzida proporcionalmente de modo a refletir antecipadamente o compromisso assumido para com a Sociedade durante os referidos anos.

(2) Auferiu também remuneração nas subsidiárias da Sociedade, tal como refletido no ponto 78.

Planos do PVMP em aberto atribuídos a Administradores Executivos:

ADMINISTRADORES EXECUTIVOS	PLANO (ANO DE DESEMPENHO)	DATA DE ATRIBUIÇÃO	DATA DE VENCIMENTO	VALOR VENCIDO E LIQUIDADO EM 2017*	VALOR DOS PLANOS ABERTOS NA DATA DE ATRIBUIÇÃO* **	VALOR DOS PLANOS EM ABERTO A 31 DE DEZEMBRO DE 2017* **
	2013	Março 14	Março 17	365.353	0	0
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo	2014	Março 15	Março 18		389.400	303.990
	2015	Março 16	Março 19		264.600	220.434
	2016	Março 17	Março 20		190.500	261.515

			Total	365.353	844.500	785.939
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério	2013	Março 14	Março 17	310.761	0	0
	2014	Março 15	Março 18		313.900	269.878
	2015	Março 16	Março 19		333.100	331.097
	2016	Março 17	Março 20		340.100	456.198
				Total	310.761	987.100
			TOTAL	676.114	1.831.600	1.843.112

* Valores em euros.

**Calculado com base na cotação de fecho do último dia de negociação do exercício de 2017.

78. MONTANTES A QUALQUER TÍTULO PAGOS POR OUTRAS SOCIEDADES EM RELAÇÃO DE DOMÍNIO OU DE GRUPO OU QUE SE ENCONTREM SUJEITAS A UM DOMÍNIO COMUM

A remuneração de cada um dos Administradores da Sonae, atribuída pelas sociedades dominadas e em relação de grupo, nos anos de 2016 e 2017, encontra-se descrita na tabela seguinte:

DETALHE INDIVIDUAL	2016*				2017*			
	Remuneração	PVCP	PVMP	TOTAL	Remuneração	PVCP	PVMP	TOTAL
ADMINISTRADORES EXECUTIVOS	Fixa				Fixa			
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo	-	-	-	-	-	-	-	-
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério	183.900	136.200	136.200	456.300	183.900	142.100	142.100	468.100
<i>Sub-total</i>	183.900	136.200	136.200	456.300	183.900	142.100	142.100	468.100
ADMINISTRADORES NÃO EXECUTIVOS								
José Manuel Neves Adelino	-	-	-	-	-	-	-	-
Andrew Eustace Clavering Campbell	-	-	-	-	-	-	-	-
Christine Cross	-	-	-	-	-	-	-	-
Tsega Gebreyes	-	-	-	-	-	-	-	-
Marcelo Faria de Lima	-	-	-	-	-	-	-	-
Dag Johan Skattum	-	-	-	-	-	-	-	-
Margaret Lorraine Trainer	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Sub-Total</i>	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	183.900	136.200	136.200	456.300	183.900	142.100	142.100	468.100

*Valores em euros.

79. REMUNERAÇÃO PAGA SOB A FORMA DE PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS E/OU DE PAGAMENTO DE PRÉMIOS

A remuneração variável dos Administradores Executivos foi aferida de acordo com a avaliação de desempenho e a política de remuneração aprovada em Assembleia Geral de 28 de abril de 2017, detalhada no antecedente ponto 71 e espelhada no quadro de remunerações constante do ponto 77 supra.

O prémio pago sob a forma de participação nos lucros está contido no Prémio Variável de Curto Prazo constante do quadro apresentado supra no ponto 77.

80. INDEMNIZAÇÕES PAGAS OU DEVIDAS A EX-ADMINISTRADORES EXECUTIVOS POR CESSAÇÃO DE FUNÇÕES

Não foram pagas nem são devidas remunerações a ex-Administradores Executivos relativamente à cessação das suas funções durante o exercício.

81. REMUNERAÇÃO DO CONSELHO FISCAL

A remuneração dos membros do Conselho Fiscal é composta por um montante anual fixo, baseada na situação da Sociedade e nas práticas de mercado, não existindo qualquer remuneração variável.

O valor de remuneração fixa anual dos membros deste órgão no exercício de 2017 foi o seguinte:

Membro do Conselho Fiscal	2016*	2017*
Daniel Bessa Fernandes Coelho	13.900	13.900
Manuel Heleno Sismeiro	10.900	10.900
Maria José Martins Lourenço da Fonseca	10.900	10.900
Óscar José Alçada da Quinta (1)		
Total	35.700	35.700

**Valores em euros.*
(1) Membro suplente

82. REMUNERAÇÃO DO PRESIDENTE DA MESA DA ASSEMBLEIA GERAL

A remuneração dos membros da Mesa da Assembleia Geral de Acionistas é constituída por um montante fixo:

Membros da Mesa da Assembleia Geral	2016*	2017*
Manuel Eugénio Pimentel Cavaleiro Brandão	7.500	7.500
Maria Conceição Henriques Fernandes Cabaços	2.500	2.500
Total	10.000	10.000

**Valores em euros.*

V - Acordos com Implicações Remuneratórias

83. LIMITAÇÕES CONTRATUAIS PREVISTAS PARA A COMPENSAÇÃO A PAGAR POR DESTITUIÇÃO SEM JUSTA CAUSA DE ADMINISTRADOR E SUA RELAÇÃO COM A COMPONENTE VARIÁVEL DA REMUNERAÇÃO

Não existem acordos celebrados com titulares do órgão de administração e/ou dirigentes, que estabeleçam direito a compensação por destituição sem justa causa, sem prejuízo das disposições legais aplicáveis.

84. REFERÊNCIA À EXISTÊNCIA E DESCRIÇÃO DE ACORDOS ENTRE A SOCIEDADE E OS TITULARES DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO E DIRIGENTES EM CASO DE DEMISSÃO, DESPEDIMENTO SEM JUSTA CAUSA OU CESSAÇÃO DO VÍNCULO JURÍDICO EM CASO DE MUDANÇA DE CONTROLO DA SOCIEDADE

Não existem acordos celebrados com titulares do órgão de administração e/ou dirigentes, que estabeleçam direito a indemnização em caso de demissão, despedimento sem justa causa ou cessação da relação de trabalho na sequência de uma mudança de controlo da Sociedade.

VI - Planos de Atribuição de Ações ou Opções sobre Ações (“stock options”)

85. IDENTIFICAÇÃO DO PLANO E DESTINATÁRIOS

O plano de atribuição de ações, com as condições definidas no ponto 73, integra a componente variável da remuneração, sendo seus destinatários os Administradores Executivos, bem ainda como colaboradores das empresas do Grupo, em termos a definir pelos respetivos Conselhos de Administração.

86. CARACTERIZAÇÃO DO PLANO

A caracterização do plano de atribuição de ações encontra-se feita nos pontos 71, 72 e 73.

A política de remuneração e compensação de órgãos sociais bem como o plano de atribuições de ações em vigor, foram aprovados na Assembleia Geral Anual realizada em 28 de abril de 2017, sob proposta da Comissão de Vencimentos em cumprimento do disposto no art.º 2.º da Lei n.º 28/2009 de 19 de junho e da Recomendação II.3.4 CMVM (2013).

A política de remuneração aprovada sob proposta da Comissão de Vencimentos, consignou o princípio de inalienabilidade das ações cedidas pelos Administradores Executivos da Sociedade por via do PVMP, nos termos constantes da Recomendação III.6 CMVM(2013).

As deliberações da Assembleia Geral Anual em apreço podem ser consultadas em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>.

Os planos do PVMP dos Administradores Executivos da Sociedade, em curso em 2017, podem ser resumidos da seguinte forma:

	Total		
	Número de planos agregado	Número de Ações	Euros
Em aberto a 31.12.2016:	6	1.186.411	1.036.924
Movimento no ano:	0	32.006	335.014
Atribuídos	2	435.320	394.400
Vencidos	-2	-497.027	-466.211
Cancelados/Extintos/Ajustados(1)	0	93.713	406.826
Em aberto a 31.12.2017:	6	1.218.417	1.371.939

(1) Alterações no número de ações e de valor devido a distribuições de dividendos e aos efeitos dos KPIs de médio prazo e, no caso particular das alterações de valor, também por variações na cotação do título Sonae.

O presente quadro não inclui informação relativa aos planos de ações que possam ser atribuídos pela Sonaecom ou pela Sonae Sierra aos seus administradores.

Resumo dos planos do PVMP dos Administradores Executivos da Sociedade, com inclusão dos planos do PVMP dos Administradores Executivos dos negócios, por referência ao exercício de 2017:

PLANO DE AÇÕES DA SONAE EM CURSO 2017	PERÍODO DE VENCIMENTO			A 31 DE DEZEMBRO DE 2017	
	Valor da Ação na data de Atribuição	Data de Atribuição	Data de Vencimento	Número agregado de participantes	Número de Ações
Plano 2014	1,343	março 2014	março 2017	19	0
Plano 2015	1,278	março 2015	março 2018	18	1.271.370
Plano 2016	0,970	março 2016	março 2019	19	1.357.962
Plano 2017	0,906	março 2017	março 2020	21	2.011.702

O presente quadro não inclui informação relativa aos planos de ações que possam ser atribuídos pela Sonaecom ou pela Sonae Sierra aos seus administradores.

87. DIREITOS DE OPÇÃO ATRIBUÍDOS PARA AQUISIÇÃO DE AÇÕES (“STOCK OPTIONS”) DE QUE SEJAM BENEFICIÁRIOS COLABORADORES E TRABALHADORES DA EMPRESA

Não existem direitos de opção para aquisição de ações (“stock options”) atribuídos.

88. MECANISMOS DE CONTROLO DA PARTICIPAÇÃO DOS TRABALHADORES NO CAPITAL

Não existe qualquer mecanismo de controlo da participação dos trabalhadores no capital social da Sociedade.

E - Transações com Partes Relacionadas

I - Mecanismos e procedimentos de controlo

89. MECANISMOS DE CONTROLO DE TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS

A Sociedade pauta a realização de transações com partes relacionadas por princípios de rigor, transparência e de estrita observância das regras concorrenciais de mercado. Tais transações são objeto de procedimentos administrativos específicos que decorrem de imposições normativas, nomeadamente as relativas às regras dos preços de transferência, ou da adoção voluntária de sistemas internos de *checks and balances*, designadamente processos de reporte ou de validação formal, em função do valor da transação em questão.

Neste sentido, a Sociedade tem procedimentos especificamente definidos para a prevenção de conflitos de interesses com um procedimento de interação entre a Comissão de Auditoria e Finanças do Conselho de Administração, o Conselho Fiscal e a Comissão Executiva pelo qual são prestados os necessários esclarecimentos para salvaguarda de que a transação é realizada em condições normais de mercado.

90. INDICAÇÃO DAS TRANSAÇÕES SUJEITAS A CONTROLO EM 2017

Em conformidade com o exposto no ponto 10, não existiram, durante o exercício de 2017, relações de natureza comercial, ou outra, significativa entre os titulares de participações qualificadas e a Sociedade. As transações não significativas realizadas enquadram-se no exercício da atividade da Sociedade e foram realizadas em condições de mercado e a par de transações realizadas com outras entidades contratantes nacionais e internacionais, em termos

que se conformam com o precedente enquadrador da prática da Sociedade sob a supervisão do Conselho Fiscal, descritos em Anexo às Demonstrações Financeiras Consolidadas da Sociedade, como referido no ponto 92. Não se realizaram transações com qualquer membro do órgão de administração ou do órgão de fiscalização durante o exercício de 2017.

91. DESCRIÇÃO DOS PROCEDIMENTOS E CRITÉRIOS APLICÁVEIS À INTERVENÇÃO DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO PARA EFEITOS DE AVALIAÇÃO PRÉVIA DOS NEGÓCIOS A REALIZAR ENTRE A SOCIEDADE E TITULARES DE PARTICIPAÇÕES QUALIFICADAS OU ENTIDADES QUE COM ELES ESTEJAM EM QUALQUER RELAÇÃO, NOS TERMOS DO ARTIGO 20.º DO CÓDIGO DOS VALORES MOBILIÁRIOS

As transações com titulares de participações qualificadas ou com entidades que com eles estejam em qualquer relação nos termos do art.º 20.º do Código dos Valores Mobiliários são formalmente submetidas ao parecer prévio da Comissão de Auditoria e Finanças do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal se de valor superior a 100 milhões de euros.

Adicionalmente, todas as transações com partes relacionadas em excesso de 10 milhões de euros são ainda objeto de reporte semestral a esses dois órgãos por parte do Secretário da Comissão Executiva.

II – Elementos relativos aos negócios

92. INFORMAÇÃO SOBRE NEGÓCIOS COM PARTES RELACIONADAS

Os negócios com partes relacionadas, de acordo com o IAS 24, encontram-se descritos na nota 43 do Anexo às Demonstrações Financeiras Consolidadas de 2017.



PARTE II
Avaliação do
Governo Societário

1. Identificação do Código de Governo das Sociedades adotado

O Relatório sobre o Governo da Sociedade fornece uma descrição da estrutura do governo, políticas e práticas observadas pela Sociedade, e cumpre as normas do artigo 245.º-A do Código dos Valores Mobiliários e os deveres de informação constantes do Regulamento da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM) n.º 4/2013, de 1 de agosto, bem como divulga, à luz do princípio *comply or explain*, os termos de observância pela Sociedade das Recomendações CMVM integradas no Código de Governo das Sociedades da CMVM (2013).

Este documento deve ser lido como parte integrante do Relatório Anual de Gestão e Demonstrações Financeiras Individuais e Consolidadas relativas ao exercício social de 2017.

Foram cumpridos os deveres de informação exigidos pelo artigo 3.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho, pelos artigos 447º e 448º do Código das Sociedades Comerciais, pelo art.º 245-A do Código dos Valores Mobiliários e pelo Regulamento n.º 5/2008 da CMVM.

A Sociedade, no exercício a que corresponde o presente relatório, manteve a adoção do Código de Governo das Sociedades publicado pela CMVM em julho de 2013.

Todos os normativos legais e regulamentares evocados neste Relatório estão disponíveis em www.cmvm.pt.

Salvo onde for expressamente indicado o contrário, todas as remissões contidas neste Relatório devem ser consideradas por referência ao próprio.

2. Análise de cumprimento do Código de Governo das Sociedades adotado

I – Votação e controlo da Sociedade

1.1 As sociedades devem incentivar os seus acionistas a participar e a votar nas assembleias gerais, designadamente não fixando um número excessivamente elevado de ações necessárias para ter direito a um voto e implementando os meios indispensáveis ao exercício do direito de voto por correspondência e por via eletrónica.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A Sociedade incentiva os seus acionistas à participação nas Assembleias Gerais, nomeadamente ao atribuir a cada ação um voto, ao não limitar o número de votos que podem ser detidos ou exercidos por cada acionista e ao pôr à disposição dos acionistas os meios necessários ao exercício do voto por correspondência por via postal ou por via eletrónica.

Adicionalmente, a Sociedade disponibiliza no seu endereço eletrónico, desde a data da convocatória de cada Assembleia Geral, documentos-tipo destinados a facilitar o acesso à informação necessária à emissão das comunicações a efetuar pelos acionistas para assegurar a sua presença na Assembleia Geral, bem como faculta um endereço eletrónico dedicado à comunicação entre acionistas e o Presidente da Mesa e ainda coloca à disposição uma equipa de trabalho dedicada ao apoio do Presidente da Mesa da Assembleia Geral e dos acionistas.

1.2 As sociedades não devem adotar mecanismos que dificultem a tomada de deliberações pelos seus acionistas, designadamente fixando um quórum deliberativo superior ao previsto por lei.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

Os Estatutos da Sociedade não estabelecem quórum deliberativo superior ao legalmente previsto.

1.3 As sociedades não devem estabelecer mecanismos que tenham por efeito provocar o desfasamento entre o direito ao recebimento de dividendos ou à subscrição de novos valores e o direito de voto de cada ação ordinária, salvo se devidamente fundamentados em função dos interesses de longo prazo dos acionistas.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

Não se encontra estabelecido qualquer mecanismo desta natureza.

I.4 *Os estatutos das sociedades que prevejam a limitação do número de votos que podem ser detidos ou exercidos por um único acionista, de forma individual ou em concertação com outros acionistas, devem prever igualmente que, pelo menos de cinco em cinco anos, será sujeita a deliberação pela assembleia geral a alteração ou a manutenção dessa disposição estatutária – sem requisitos de quórum agravado relativamente ao legal – e que, nessa deliberação, se contam todos os votos emitidos sem que aquela limitação funcione.*

RECOMENDAÇÃO NÃO APLICÁVEL

Os Estatutos da Sociedade não estabelecem qualquer limitação ao número de votos que podem ser exercidos por um acionista.

I.5 *Não devem ser adotadas medidas que tenham por efeito exigir pagamentos ou a assunção de encargos pela sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança da composição do órgão de administração e que se afigurem suscetíveis de prejudicar a livre transmissibilidade das ações e a livre apreciação pelos acionistas do desempenho dos titulares do órgão de administração.*

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A Sociedade não adota unilateralmente políticas que tenham por efeito qualquer uma das restrições elencadas na recomendação. Os contratos celebrados pela Sociedade refletem a defesa do interesse social tendo em vista a sustentabilidade dos negócios a longo prazo no enquadramento das condições de mercado.

II – Supervisão, administração e fiscalização

II.1 SUPERVISÃO E ADMINISTRAÇÃO

II.1.1. *Dentro dos limites estabelecidos por lei, e salvo por força da reduzida dimensão da sociedade, o conselho de administração deve delegar a administração quotidiana da sociedade, devendo as competências delegadas ser identificadas no relatório anual sobre o Governo da Sociedade.*

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Conselho de Administração delegou a administração quotidiana da sociedade na Comissão Executiva, cujas competências se encontram descritas neste Relatório Anual sobre o Governo da Sociedade (ver pontos 27 e 28).

II.1.2 *O Conselho de Administração deve assegurar que a sociedade atua de forma consentânea com os seus objetivos, não devendo delegar a sua competência, designadamente, no que respeita a: i) definir a estratégia e as políticas gerais da sociedade; ii) definir a estrutura empresarial do grupo; iii) decisões que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante, risco ou às suas características especiais.*

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

As competências do Conselho de Administração não delegadas encontram-se descritas neste Relatório e observam as regras constantes desta recomendação (ver ponto 27.1).

II.1.3 *O Conselho Geral e de Supervisão, além do exercício das competências de fiscalização que lhes estão cometidas, deve assumir plenas responsabilidades ao nível do governo da sociedade, pelo que, através de previsão estatutária ou mediante via equivalente, deve ser consagrada a obrigatoriedade de este órgão se pronunciar sobre a estratégia e as principais políticas da sociedade, a definição da estrutura empresarial do grupo e as decisões que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante ou risco. Este órgão deverá ainda avaliar o cumprimento do plano estratégico e a execução das principais políticas da sociedade.*

RECOMENDAÇÃO NÃO APLICÁVEL

O modelo de governo adotado não inclui Conselho Geral e de Supervisão.

II.1.4 *Salvo por força da reduzida dimensão da sociedade, o Conselho de Administração e o Conselho Geral e de Supervisão, consoante o modelo adotado, devem criar as comissões que se mostrem necessárias para:*

a) Assegurar uma competente e independente avaliação do desempenho dos administradores executivos e do seu próprio desempenho global, bem assim como das diversas comissões existentes;

b) Refletir sobre sistema estrutura e as práticas de governo adotado, verificar a sua eficácia e propor aos órgãos competentes as medidas a executar tendo em vista a sua melhoria.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Conselho de Administração constituiu duas comissões especializadas, com o propósito de assessorar e reforçar a qualidade da sua atividade. Encontram-se em funcionamento a Comissão de Auditoria e Finanças e a Comissão de Nomeação e Remunerações, cujas competências se encontram descritas neste Relatório (ver ponto 29).

II.1.5 O Conselho de Administração ou o Conselho Geral e de Supervisão, consoante o modelo aplicável, devem fixar objetivos em matéria de assunção de riscos e criar sistemas para o seu controlo, com vista a garantir que os riscos efetivamente incorridos são consistentes com aqueles objetivos.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

Encontram-se instituídos pelo Conselho de Administração sistemas internos de controlo de risco com as componentes adequadas (ver pontos 50 a 55).

II.1.6 O Conselho de Administração deve incluir um número de membros não executivos que garanta efetiva capacidade de acompanhamento, supervisão e avaliação da atividade dos restantes membros do órgão de administração.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Conselho de Administração é constituído por um total de nove membros, dos quais sete são não executivos (ver ponto 18).

II.1.7 Entre os administradores não executivos deve contar-se uma proporção adequada de independentes, tendo em conta o modelo de governação adotado, a dimensão da sociedade e a sua estrutura acionista e o respetivo free float.

A independência dos membros do Conselho Geral e de Supervisão e dos membros da Comissão de Auditoria afere-se nos termos da legislação vigente, e quanto aos demais membros do Conselho de Administração considera-se independente a pessoa que não esteja associada a qualquer grupo de interesses específicos na sociedade nem se encontre em alguma circunstância suscetível de afetar a sua isenção de análise ou de decisão, nomeadamente em virtude de:

a. Ter sido colaborador da sociedade ou de sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo nos últimos três anos;

b. Ter, nos últimos três anos, prestado serviços ou estabelecido relação comercial significativa com a sociedade ou com sociedade que com esta se encontre em relação de domínio ou de grupo, seja de forma direta ou enquanto sócio, administrador, gerente ou dirigente de pessoa coletiva;

c. Ser beneficiário de remuneração paga pela sociedade ou por sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo além da remuneração decorrente do exercício das funções de administrador;

d. Viver em união de facto ou ser cônjuge, parente ou afim na linha reta e até ao 3º grau, inclusive, na linha colateral, de administradores ou de pessoas singulares titulares direta ou indiretamente de participação qualificada;

e. Ser titular de participação qualificada ou representante de um acionista titular de participações qualificadas.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Conselho de Administração é integrado por sete membros não executivos independentes, que cumprem os critérios de independência constantes desta recomendação (ver ponto 18).

A manutenção das condições de independência é aferida periodicamente, estando os administradores independentes vinculados à comunicação imediata da ocorrência de qualquer facto que determine a perda daquela qualidade.

II.1.8 *Os administradores que exerçam funções executivas, quando solicitados por outros membros dos órgãos sociais, devem prestar, em tempo útil e de forma adequada ao pedido, as informações por aqueles requeridas.*

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A Comissão Executiva disponibiliza o conteúdo de todas as deliberações por si tomadas ao Conselho de Administração, ao longo do ano, de forma tempestiva. Os membros executivos prestam aos membros não executivos, bem como aos demais membros dos órgãos sociais, todos os esclarecimentos necessários ao exercício das competências destes, quer por sua iniciativa, quer a solicitação dos mesmos.

II.1.9 *O presidente do órgão de administração executivo ou da comissão executiva deve remeter, conforme aplicável, ao Presidente do Conselho de Administração, ao Presidente do Conselho Fiscal, ao Presidente da Comissão de Auditoria, ao Presidente do Conselho Geral e de Supervisão e ao Presidente da Comissão para as Matérias Financeiras, as convocatórias e as atas das respetivas reuniões.*

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

É disponibilizada a todos os membros do Conselho de Administração e ao Presidente do Conselho Fiscal a informação referida nesta Recomendação.

Adicionalmente, e em virtude do Presidente do Conselho de Administração integrar a Comissão Executiva como Co-Presidente, foi designado pelo Conselho de Administração um Administrador Não Executivo Sénior Independente, que, nos termos do Regulamento do Conselho de Administração e de acordo com as melhores práticas de governo societário assegura, atempada e adequadamente, o fluxo de informação necessário ao exercício das competências legais e estatutárias de cada um dos órgãos sociais e comissões, agilizando, nomeadamente, de modo não limitativo, os necessários recursos para a disponibilização das convocatórias, atas e documentação de suporte às decisões tomadas.

II.1.10 *Caso o presidente do órgão de administração exerça funções executivas, este órgão deverá indicar, de entre os seus membros, um administrador independente que assegure a coordenação dos trabalhos dos demais membros não executivos e as condições para que estes possam decidir de forma independente e informada ou encontrar outro mecanismo equivalente que assegure aquela coordenação.*

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Presidente do Conselho de Administração exerce funções executivas enquanto Co-Presidente da Comissão Executiva. Para reforço das condições de exercício das funções dos administradores não executivos de forma independente e informada foi, por deliberação tomada em reunião do Conselho de Administração de 4 de maio de 2015, nomeado como Administrador Não Executivo Sénior independente José Manuel Neves Adelino. Este Administrador Não Executivo Sénior Independente tem a responsabilidade de, ao abrigo do disposto no n.º 2.º do art.º 1.º e do art.º 13.º do Regulamento do Conselho de Administração (disponível na página de Internet da Sociedade - <http://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>), coordenar o exercício dos trabalhos dos membros não independentes que integram o Conselho de Administração e as comissões deste órgão, para garantia de existência das condições necessárias a que estes possam exercer as suas funções de forma independente e informada e assegura a existência do necessário fluxo de informação indispensável ao cabal cumprimento das respetivas competências legais e estatutárias.

II.2 FISCALIZAÇÃO

II.2.1 *Consoante o modelo aplicável, o presidente do Conselho Fiscal, da Comissão de Auditoria ou da Comissão para as Matérias Financeiras deve ser independente, de acordo com o critério legal aplicável, e possuir as competências adequadas ao exercício das respetivas funções.*

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Presidente do Conselho Fiscal, tal como todos os membros deste órgão, são independentes, de acordo com os critérios estabelecidos no n.º 5 do art.º 414.º do Código das Sociedades Comerciais e possuem as aptidões e experiência necessárias ao exercício das suas funções.

A avaliação das condições de manutenção de independência, de acordo com critérios legais, é aferida no momento da eleição e repetida anualmente numa avaliação interna, estando, para além disso, cada membro do Conselho Fiscal comprometido a informar imediatamente a Sociedade caso ocorra qualquer circunstância que determine a sua perda de independência.

II.2.2 O órgão de fiscalização deve ser o interlocutor principal do auditor externo e o primeiro destinatário dos respetivos relatórios, competindo-lhe, designadamente, propor a respetiva remuneração e zelar para que sejam asseguradas, dentro da empresa, as condições adequadas à prestação dos serviços.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

É da competência do Conselho Fiscal propor a designação e a destituição, aprovar a remuneração e supervisionar a atividade e a independência do Revisor Oficial de Contas e Auditor Externo, bem como rececionar primordialmente os seus relatórios, com ele interagindo diretamente nos termos das suas competências e das normas de funcionamento constantes do Regulamento do Conselho Fiscal, disponível no website da Sonae – <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

II.2.3 O órgão de fiscalização deve avaliar anualmente o auditor externo e propor ao órgão competente a sua destituição ou a resolução do contrato de prestação dos seus serviços sempre que se verifique justa causa para o efeito.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A avaliação da atividade desenvolvida pelo Revisor Oficial de Contas pode ser consultada na informação constante do Relatório Anual e Parecer do Conselho Fiscal.

II.2.4 O órgão de fiscalização deve avaliar o funcionamento dos sistemas de controlo interno e de gestão de riscos e propor os ajustamentos que se mostrem necessários.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Conselho de Administração assegura proativamente o sistema de controlo interno e de gestão de riscos. O Conselho Fiscal avalia a eficácia daqueles sistemas, propondo as medidas de otimização que entender necessárias e pronunciando-se sobre os mesmos no seu relatório e parecer anuais, disponibilizados juntamente com os demais documentos de prestação de contas em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>.

II.2.5 A Comissão de Auditoria, o Conselho Geral e de Supervisão e o Conselho Fiscal devem pronunciar-se sobre os planos de trabalho e os recursos afetos aos serviços de auditoria interna e aos serviços que velem pelo cumprimento das normas aplicadas à sociedade (serviços de compliance), e devem ser destinatários dos relatórios realizados por estes serviços pelo menos quando estejam em causa matérias relacionadas com a prestação de contas a identificação ou a resolução de conflitos de interesses e a deteção de potenciais ilegalidades.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Conselho Fiscal estabelece com a auditoria interna o plano de ações a desenvolver, supervisiona a sua atividade, recebe reporte periódico da atividade desenvolvida, avalia os resultados e conclusões apuradas, afere da existência de eventuais irregularidades e emite as diretrizes que entender por convenientes (ver ponto 38).

II.3 FIXAÇÃO DE REMUNERAÇÕES

II.3.1 Todos os membros da Comissão de Remunerações ou equivalente devem ser independentes relativamente aos membros executivos do órgão de administração e incluir pelo menos um membro com conhecimentos e experiência em matérias de política de remuneração.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

Os três membros integrantes da Comissão de Vencimentos são independentes, atuando nessa qualidade, e estando, assim, reunidas as necessárias condições de independência na atuação dos membros e na tomada de deliberações pelo órgão. Todos os membros da Comissão de Vencimentos possuem conhecimentos e relevante experiência em matéria de política de remuneração.

II.3.2 *Não deve ser contratada para apoiar a Comissão de Remunerações no desempenho das suas funções qualquer pessoa singular ou coletiva que preste ou tenha prestado, nos últimos três anos, serviços a qualquer estrutura na dependência do órgão de administração, ao próprio órgão de administração da sociedade ou que tenha relação atual com a sociedade ou com consultora da sociedade. Esta recomendação é aplicável igualmente a qualquer pessoa singular ou coletiva que com aquelas se encontre relacionada por contrato de trabalho ou prestação de serviços.*

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A Comissão de Vencimentos tem por política que a contratação de consultores para apoio ao desempenho das suas funções deverá incidir sobre consultores de reputada competência e presença internacional, sendo a independência destes últimos assegurada, quer pela autonomia face ao Conselho de Administração, à Sociedade e ao Grupo, quer por um perfil de larga experiência e reconhecimento do mercado (ver ponto 67).

II.3.3 *A declaração sobre a política de remunerações dos órgãos de administração e fiscalização a que se refere o artigo 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho, deverá conter, adicionalmente:*

a) Identificação e explicitação dos critérios para a determinação da remuneração a atribuir aos membros dos órgãos sociais;

b) Informação quanto ao montante máximo potencial, em termos individuais, e ao montante máximo potencial, em termos agregados, a pagar aos membros dos órgãos sociais, e identificação das circunstâncias em que esses montantes máximos podem ser devidos;

d) (sic) Informação quanto à exigibilidade ou inexistência de pagamentos relativos à destituição ou cessação de funções de administradores.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A declaração sobre a política de remunerações foi apresentada à Assembleia Geral Anual de 28 de abril de 2017 e integra a informação referida nesta recomendação. Não são exigíveis pagamentos relativos à destituição ou cessação de funções de administradores, sem prejuízo das disposições legais aplicáveis.

A declaração sobre a política de remunerações encontra-se disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>.

II.3.4 *Deve ser submetida à Assembleia Geral a proposta relativa à aprovação de planos de atribuição de ações, e/ou de opções de aquisição de ações ou com base nas variações do preço das ações, a membros dos órgãos sociais. A proposta deve conter todos os elementos necessários para uma avaliação correta do plano.*

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O plano do prémio variável de médio prazo, incluindo a respetiva execução, foi aprovado na Assembleia Geral Anual realizada a 28 de abril de 2017 e encontra-se disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>.

II.3.5 *Deve ser submetida à Assembleia Geral a proposta relativa à aprovação de qualquer sistema de benefícios de reforma estabelecidos a favor dos membros dos órgãos sociais. A proposta deve conter todos os elementos necessários para uma avaliação correta do sistema.*

RECOMENDAÇÃO NÃO APLICÁVEL

A política de remunerações aprovada não estabelece qualquer sistema de benefícios de reforma.

III – Remunerações

III.1 *A remuneração dos membros executivos do órgão de administração deve basear-se no desempenho efetivo e desincentivar a assunção excessiva de riscos.*

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A remuneração dos membros do Conselho de Administração que exercem funções executivas baseia-se no desempenho daqueles administradores aferidos de acordo com critérios pré-determinados e está construída de modo a alinhar a sua atuação com a sustentabilidade da Sociedade e o interesse de longo prazo dos acionistas, desincentivando a assunção excessiva de riscos.

A política de remuneração foi aprovada na Assembleia Geral Anual realizada a 28 de abril de 2017 e encontra-se disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/> e descrita nos pontos 69 a 76 deste Relatório.

III.2 *A remuneração dos membros não executivos do órgão de administração e a remuneração dos membros do órgão de fiscalização não deve incluir nenhuma componente cujo valor dependa do desempenho da sociedade ou do seu valor.*

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A remuneração dos membros não executivos do Conselho de Administração é constituída, exclusivamente, por um valor fixo, sem qualquer conexão com o desempenho da Sociedade ou o seu valor.

A política de remuneração foi aprovada na Assembleia Geral Anual realizada a 28 de abril de 2017 e encontra-se disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>, e descrita nos pontos 69 a 76 deste Relatório.

III.3 *A componente variável da remuneração deve ser globalmente razoável em relação à componente fixa da remuneração, e devem ser fixados limites máximos para todas as componentes.*

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

As componentes da remuneração encontram-se descritas na política de remuneração que foi aprovada na Assembleia Geral Anual realizada a 28 de abril 2017 e que se encontra disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>, e descrita nos pontos 69 a 76 deste Relatório.

A política de remuneração contempla uma relação expressa entre a componente fixa e a variável adequada ao perfil da Sociedade e do Grupo, tal como considerada pelos acionistas, que anualmente a aprovam em Assembleia Geral.

III.4 *Uma parte significativa da remuneração variável deve ser diferida por um período não inferior a três anos, e o direito ao seu recebimento deve ficar dependente da continuação do desempenho positivo da sociedade ao longo desse período.*

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A política de remuneração aprovada na Assembleia Geral Anual realizada a 28 de abril de 2017 (disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>), tal como proposta pela Comissão de Vencimentos, respeita o período contido na presente recomendação e o seu valor depende do desempenho da Sociedade ao longo desse período, conforme descrito nos pontos 69 a 76 deste Relatório.

III.5 *Os membros do órgão de administração não devem celebrar contratos, quer com a sociedade, quer com terceiros, que tenham por efeito mitigar o risco inerente à variabilidade da remuneração que lhes for fixada pela sociedade.*

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A política de remuneração aprovada, sob proposta da Comissão de Vencimentos, em Assembleia Geral de 28 de abril de 2017 consignou, tal como em anos anteriores, o princípio estabelecido nesta recomendação, conforme descrito nos pontos 69 a 76 deste Relatório e disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>.

III.6 *Até ao termo do seu mandato devem os administradores executivos manter as ações da sociedade a que tenham acedido por força de esquemas de remuneração variável, até ao limite de duas vezes o valor da remuneração total anual, com exceção daquelas que necessitem ser alienadas com vista ao pagamento de impostos resultantes do benefício dessas mesmas ações.*

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A política de remuneração aprovada em Assembleia Geral de 28 de abril de 2017, à semelhança de anos anteriores, consignou o princípio estabelecido nesta recomendação (ver pontos 69 a 76 deste Relatório e <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>).

III.7 *Quando a remuneração variável compreender a atribuição de opções, o início do período de exercício deve ser diferido por um prazo não inferior a três anos.*

RECOMENDAÇÃO NÃO APLICÁVEL

A política de remuneração aprovada não integra atribuição de opções.

III.8 *Quando a destituição de administrador não decorra de violação grave dos seus deveres nem da sua inaptidão para o exercício normal das respetivas funções mas, ainda assim, seja reconduzível a um inadequado desempenho, deverá a sociedade encontrar-se dotada dos instrumentos jurídicos adequados e necessários para que qualquer indemnização ou compensação, além da legalmente devida, não seja exigível.*

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A Sociedade observa integralmente esta recomendação na sua política (ver pontos 69 a 76).

IV – Auditoria

IV.1 *O auditor externo deve, no âmbito das suas competências, verificar a aplicação das políticas e sistemas de remunerações dos órgãos sociais, a eficácia e o funcionamento dos mecanismos de controlo interno e reportar quaisquer deficiências ao órgão de fiscalização da sociedade.*

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Revisor Oficial de Contas pronunciou-se sobre a atividade por si desenvolvida no exercício de 2017 nos termos do seu relatório anual de auditoria sujeito a apreciação da Assembleia Geral Anual de Acionistas e disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>.

IV.2 *A sociedade ou quaisquer entidades que com ela mantenham uma relação de domínio não devem contratar ao auditor externo, nem a quaisquer entidades que com ele se encontrem em relação de grupo ou que integrem a mesma rede, serviços diversos dos serviços de auditoria. Havendo razões para a contratação de tais serviços – que devem ser aprovados pelo órgão de fiscalização e explicitadas no seu Relatório Anual sobre o Governo da Sociedade – eles não devem assumir um relevo superior a 30% do valor total dos serviços prestados à sociedade.*

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

Os serviços prestados pelo Auditor Externo da Sociedade foram aprovados pelo Conselho Fiscal com salvaguarda da garantia da independência do auditor (ver ponto 47).

IV.3 *As sociedades devem promover a rotação do auditor ao fim de dois ou três mandatos, conforme sejam respetivamente de quatro ou três anos. A sua manutenção além deste período deverá ser fundamentada num parecer*

específico do órgão de fiscalização que pondere expressamente as condições de independência do auditor e as vantagens e os custos da sua substituição.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Revisor Oficial de Contas da Sociedade foi reeleito pela Assembleia Geral de 30 de abril de 2015 sob proposta do Conselho Fiscal, fundamentada e ponderada de acordo com os critérios recomendados. A proposta pode ser consultada em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/> e ainda nos pontos 40 e 43 deste Relatório.

V – Conflitos de interesses e transações com partes relacionadas

V.1 Os negócios da sociedade com acionistas titulares de participação qualificada, ou com entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do art. 20º do Código dos Valores Mobiliários, devem ser realizados em condições normais de mercado.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A Sonae pauta a realização de transações com partes relacionadas por princípios de rigor, transparência e de estrita observância das regras concorrenciais de mercado. Tais transações são objeto de procedimentos administrativos específicos que decorrem de imposições normativas, nomeadamente as relativas às regras dos preços de transferência, ou da adoção voluntária de sistemas internos de *checks and balances*, designadamente processos de reporte ou de validação formal, em função do valor da transação em questão.

V.2 O órgão de supervisão ou de fiscalização deve estabelecer os procedimentos e critérios necessários para a definição do nível relevante de significância dos negócios com acionistas titulares de participação qualificada - ou com entidades que com eles estejam em qualquer uma das relações previstas no nº 1 do art. 20º do Código dos Valores Mobiliários - , ficando a realização de negócios de relevância significativa dependente de parecer prévio daquele órgão.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A Sonae aprovou e tem em prática um procedimento interno formal com vista à obtenção de parecer do Conselho Fiscal e da Comissão de Auditoria e Finanças previamente à realização pela Comissão Executiva de negócios com acionistas titulares de participações qualificadas ou com entidades que com estes se encontrem numa relação de entre as elencadas no art.º 20.º do Código dos Valores Mobiliários, quando tais transações envolvam um interesse superior a 100 milhões de euros. Todas as transações com as entidades referidas em excesso de 10 milhões de euros são ainda objeto de reporte semestral a esses dois órgãos.

VI – Informação

VI.1 As sociedades devem proporcionar, através do seu sítio na Internet, em português e inglês, acesso a informações que permitam o conhecimento sobre a sua evolução e a sua realidade atual em termos económicos, financeiros e de governo.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

Toda a informação recomendada encontra-se disponível quer na versão portuguesa, quer na versão inglesa no website da Sociedade – <http://www.sonae.pt/pt/investidores/>.

VI.2 As sociedades devem assegurar a existência de um gabinete de apoio ao investidor e de contacto permanente com o mercado, que responda às solicitações dos investidores em tempo útil, devendo ser mantido um registo dos pedidos apresentados e do tratamento que lhe foi dado.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A Sociedade dispõe de um Gabinete de Apoio ao Investidor que disponibiliza aos investidores e à comunidade financeira, informação regular e relevante, assegurando-se o registo das interlocuções relevantes e de forma a otimizar a qualidade do seu desempenho.



Anexo I

Conselho de Administração

Qualificações profissionais e elementos curriculares

DUARTE PAULO TEIXEIRA DE AZEVEDO

Data de Nascimento

31 dezembro 1965

Curriculum Académico

1986	Licenciatura em Engenharia Química - École Polytechnique Fédérale de Lausanne
1989	Mestrado em Gestão de Empresas - MBA – Porto Business School

Formação Executiva

1994	Executive Retailing Program - Babson College
1996	Strategic Uses of Information Technology Program - Stanford Business School
2002	Breakthrough Program for Senior Executives - IMD Lausanne
2008	Proteus Programme - London Business School
2012	Corporate Level Strategy – Harvard Business School

Experiência Profissional

No Grupo Sonae

1988-1990	Gestor de Projeto e Analista Novos Investimentos na Sonae Tecnologias de Informação
1990-1993	Gestor de Projeto de Desenvolvimento Organizativo e Diretor Comercial para Portugal de Novos Negócios na Sonae Indústria (Painéis Derivados de Madeira)
1993-1996	Diretor de Planeamento e Controle Estratégico e de Desenvolvimento Organizativo na Sonae Investimentos - SGPS, SA (atualmente Sonae - SGPS, SA)
1996-1998	Administrador Executivo da Modelo Continente Hipermercados, SA (Merchandising, IT e Marketing Retalho)
1998-2000	Presidente da Comissão Executiva da Optimus - Telecomunicações, SA (Operador Móvel)
1998-abril 2007	Administrador Executivo da Sonae - SGPS, SA
2000-2007	Presidente da Comissão Executiva da Sonaecom, SGPS, SA
2002-2007	Presidente do Conselho Geral do Público - Comunicação Social, SA
2003-2007	Presidente do Conselho Geral da Glunz, AG
2004-2007	Presidente do Conselho de Administração da Tableros de Fibras, SA (Tafisa)
2007-2014	Presidente do Conselho de Administração da Sonaecom, SGPS, SA
2007-Abril 2015	Presidente da Comissão Executiva da Sonae - SGPS, SA
2007-Março 2015	Vice-Presidente do Conselho de Administração da Sonae Indústria, SGPS, SA
2008-2014	Presidente do Conselho de Administração da MDS, SGPS, SA
2009-2013	Presidente do Conselho de Administração da Sonaegest - Sociedade Gestora de Fundos de Investimentos
Desde 2007	Presidente do Conselho de Administração da Sonae Investimentos, SGPS, SA
Desde Abril 2015	Presidente do Conselho de Administração e Co-CEO da Sonae - SGPS, SA

Noutras Entidades

2001-2002	Presidente da Apritel - Associação dos Operadores de Telecomunicações
2001-2008	Membro do Conselho Geral Porto Business School

2004-2011	Membro do Conselho Geral do IPCG – Instituto Português de Corporate Governance
2006-2013	Membro do Conselho de Fundadores da Fundação Casa da Música
2008-2009	Membro do Conselho Geral da AEP - Associação Empresarial de Portugal
2009-2014	Membro do Conselho de Curadores da AEP - Associação Empresarial de Portugal
2009-2015	Presidente do Conselho de Curadores da Universidade do Porto
2012-2015	Membro da Direção da Cotec
Desde 2008	Membro do ERT - European Round Table of Industrialists
Desde 2013	Membro do Conselho Consultivo Internacional da Allianz SE
Desde 2015	Membro do Consejo Iberoamericano para la Productividad y la Competitividad
Desde 2016	Presidente do Conselho de Administração da Sonae Arauco, SA

ÂNGELO GABRIEL RIBEIRINHO DOS SANTOS PAUPÉRIO

Data de Nascimento

14 setembro 1959

Curriculum Académico

1982	Licenciado em Engenharia Civil - FEUP
1988-1989	Mestrado em Gestão de Empresas – MBA (Porto Business School)

Experiência Profissional

1982-1984	Projetista de Estruturas na Tecnopor (Engenharia Civil)
1984-1989	Técnico Superior na EDP (Energia)
1989-1991	Diretor do Projeto de Televisão na Sonae Tecnologias de Informação
1991-1994	Diretor de Planeamento e Controlo de Gestão na Sonae Investimentos - SGPS, SA (atualmente Sonae - SGPS, SA)
1994-1996	Administrador de várias empresas da Sonae Distribuição, SGPS, SA (atualmente Sonae Investimentos, SGPS, SA) - Retalho
1996-2007	CFO da Sonae Distribuição, SGPS, SA (atualmente Sonae Investimentos, SGPS, SA) e Administrador da Modelo Continente, SGPS, SA e de várias das suas filiais (Retalho)
1996-2007	Vice-Presidente Executivo e CFO da Sonae - SGPS, SA, Administrador Executivo da Sonae Capital, SGPS, SA e Presidente da Comissão de Finanças da Sonae - SGPS, SA
2004-2009	Administrador da MDS - Corretor de Seguros, SA
2005-2016	Membro Executivo do Conselho de Administração da Sonae Investments BV
2006-2016	Membro Executivo do Conselho de Administração da Sontel BV
2007 – abril 2015	Vice-Presidente Executivo da Sonae - SGPS, SA
2007 – março 2018	Membro do Conselho de Administração da MDS, SGPS, SA (Presidente do Conselho de Administração desde outubro de 2014)
2010-2016	Vice-Presidente do Conselho de Administração da Sonae – Specialized Retail, SGPS, SA (Fusão Sonae MC – Modelo Continente, SGPS, SA)
2010-2016	Presidente do Conselho de Administração da Sonaerp – Retail Properties, SA
2010-2016	Presidente do Conselho de Administração da MDS Auto, Mediação de Seguros, SA
2011-2015	Membro do Conselho Superior do Porto Business School
2012-2016	Presidente do Conselho de Administração da Sonaecom – Serviços Partilhados, SA
2013-2016	Presidente do Conselho de Administração da Sonae RE, SA
2013-2016	Presidente do Conselho de Administração da Sonaegest – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento, SA

Desde 2007	Presidente Executivo do Conselho de Administração da Sonaecom, SGPS, SA
Desde 2007	Membro do Conselho de Administração da Sonae Sierra, SGPS, SA
Desde 2007	Membro do Conselho de Administração da Sonae Investimentos, SGPS, SA
Desde 2015	Abril Co-CEO da Sonae - SGPS, SA

JOSÉ MANUEL NEVES ADELINO

Data de Nascimento

19 março 1954

Curriculum Académico

1976	Licenciatura em Finanças, Universidade Técnica de Lisboa
1981	DBA, Finance, Kent State University

Experiência Profissional

1978-1981	Professor convidado, Kent State University
1981-1986	Membro do Conselho Diretivo da Faculdade de Economia, Universidade Nova de Lisboa
1981-2012	Professor, Faculdade de Economia, Universidade Nova de Lisboa
1986-1989	Professor convidado, Universidade Católica Portuguesa
1987-1989	Professor convidado, Bentley College
1988	Professor convidado, ISEE
1990-1996	Diretor, Programa MBA e Programa Executivo, Faculdade de Economia, Universidade Nova de Lisboa
1992-1994	Membro do Conselho de Administração, BPA
1994-2002	Membro do Conselho de Gestão do Fundo de Garantia de Depósitos
1999-2002	Diretor, Faculdade de Economia, Universidade Nova de Lisboa
1999-2004	Membro do Conselho Consultivo Global da Sonae - SGPS, SA
2003-2006	Membro do Conselho, Presidente da Comissão de Auditoria da EDP
2003-2006	Membro do Conselho Consultivo Estratégico da PT
2003-2007	Membro da Comissão de Remunerações da Sonae - SGPS, SA
2003-2010	Membro do Comité de Investimento do Fundo Caravela
2008-2014	Membro do Conselho Fiscal do BPI
2010-2014	Membro do Conselho de Administração da Cimpor
2012-2014	Diretor de Finanças e Investimentos - Fundação Calouste Gulbenkian

ANDREW EUSTACE DAVERING CAMPBELL

Data de Nascimento

3 agosto 1950

Curriculum Académico

1969-1973	MA em Economia - Edinburgh University
1976-1978	MBA – Harvard Business School

Experiência Profissional

1978-1984	Mckinsey & Co, Consultor
-----------	--------------------------

1984-1987	Professor na London Business School
Desde 1987	Administrador da Ashridge Strategic Management Centre Part of Ashridge Business School
Desde 2014	Administrador da Campbell Associates Consulting Ltd

CHRISTINE CROSS

Data de Nascimento

13 junho 1951

Curriculum Académico

1973	B.Ed. (Distinção), Ciência Alimentar e Nutrição - Newcastle University
1983	MSc em Ciência Alimentar (Distinção) – Reading University
1990	Diploma em Management Studies – Open University (OU)

Experiência Profissional

1975-1978	Professora assistente na cadeira de Alimentos e Nutrição - Edinburgh University
1979-1985	Professora Assistente Sénior - Bath SPA University College
1985-1989	Professora regente e diretora do programa de BSc (Hons) - Bath SPA University College
1989-2003	Tesco PLC
1989-1990	Chefe de Serviços de Apoio ao Consumidor
1990-1994	Diretora de Divisão – Serviços técnicos
1994-1997	Diretora Comercial
1998-2002	Diretora Mundial de Compras no sector Não Alimentar
2002-2003	Diretora de Desenvolvimento de Negócios do grupo
1997-2003	Professora convidada (Estudos do Consumidor), University of Ulster
2002-2005	Administradora Não Executiva da George Wimpey, plc
2003-2011	Administradora Não Executiva da Sobeys Inc, Canada (Membro da Comissão de Nomeação e de Remunerações)
2005-2006	Administradora Não Executiva da Fairmont Hotels Inc
2005-2014	Administradora Não Executiva da Next plc (Membro da Comissão de Nomeação, Remuneração e Auditoria)
2006-2013	Consultora para o retalho da Apax Private Equity
2006-2014	Consultora para o retalho da Warburg Pincus Private Equity
2007-2009	Professora convidada, University of Hull Business School
2008-2009	Administradora Não Executiva da Premier Foods plc
2009-2016	Administradora Não Executiva da Plantasjen (Apax PE)
2010-2013	Consultora Sénior para o retalho da PwC
2012-2015	Administradora Não Executiva (PPC Chair), Woolworths (Austrália) plc
2012-2017	Administradora Não Executiva da Kathmandu (Nova Zelândia) plc
2014-2015	Consultora do Conselho de Administração Javelin ecommerce
2014-2017	Administradora Não Executiva da Brambles (Australia) plc
Desde 2003	Administradora da Christine Cross Ltd (empresa de Consultadoria Independente na área do retalho)

Desde 2013	Agosto	Consultora da MHJL
Desde Outubro 2014		Administradora Não Executiva da Fenwick (UK)
Desde 2015	Maio	Consultora da River Island
Desde 2016	Março	Administradora Não Executiva do Hilton Food Group
Desde 2016	Maio	Administradora Não Executiva da Coca Cola European Partners
Desde Outubro 2016		Administradora Não Executiva da Pollen Estate

TSEGA GEBREYES

Data de Nascimento

14 dezembro 1969

Curriculum Académico

1986-1990	<p>Rhodes College Atribuição de Duplo-Grau Recebeu as mais altas distinções pela graduação em economia e cum laude na graduação em Estudos Internacionais Recebeu distinção Summa Cum Laude por tese sénior Eleita presidente da Economics Honor Society e membro da International Studies Honor Society Designada editora do Economics Journal e eleita Presidente do Investment Group, um fundo de gestão estudantil Recebeu os prémios Sophomore Woman of the Year award e Ralph C. Hon Leadership award Eleita membro de duas sociedades honoríficas de liderança Designada membro do Conselho de Curadores da Universidade Eleita representante da classe estudantil e designada Presidente do New York area Alumni Club</p>
1994-1996	<p>Harvard University Graduate School of Business Administration, Boston, USA Candidata a MBA, Junho 1996 Lider da equipa de projeto da Volunteer Consulting Organization, cliente: National Foundation for Teaching Entrepreneurship. Eleita representante da secção de carreiras dos estudantes Membro da equipa de projeto da European Business Conference Membro do Finance Club e do Venture Capital Club</p>

Experiência Profissional

1990-1994	<p>Citicorp Securites, INC Associada na área de Mercado de Capitais Nomeação especial para a equipa principal de seis profissionais que estruturaram o capital investido, negociaram valores mobiliários de um fundo de \$ 1000 000 000 de capital não investido, conexos com ativos financeiros da indústria da aviação Co-desenhou e construiu modelos financeiros aprofundados para avaliação de cada classe de cash-flow. Analisou e desenvolveu um método de mensuração da volatilidade do retorno e correlação com outros instrumentos financeiros. Persuadiu uma agência de rating a atribuir o rating de investment grade a uma larga parte do fundo Comercializou parte de fundo non-investment grade para clientes finais e hedge funds Identificou aspetos críticos do interesse de investidores, desenvolveu soluções alternativas, selecionou a melhor alternativa e convenceu os investidores e sua equipa do mérito da seleção</p>
-----------	---

	<p>Investigou, analisou comparativamente aspetos legais, fiscais, contabilísticos e de restrições de investimento em diversas jurisdições para desenvolvimento de uma solução ótima de estrutura de fundo de investimento. Persuadiu a administração sénior a subscrever \$ 1 000 000 000 em ativos</p> <p>Executou processos de due diligence e procedeu a avaliação independente de instrumentos de dívida e capitais subscritos pelo fundo</p>
1995-1996	<p>Mckinsey & Company, INC.</p> <p>Associada Estratégia de Negócio</p> <p>Membro da equipa que explorou a estratégia de diversificação para a maior cadeia alimentar inglesa. Desenhou a análise económica de mercados potenciais. Elaborou e apresentou trabalhos a clientes seniores</p> <p>Avaliou a adaptação produto/mercado para a maior rede de retalho de vestuário no Reino Unido. Efetuou estudos de mercado, analisou operações de lojas e identificou fatores de sucesso</p>
1996-2000	<p>New Africa Opportunity Fund, LLP (re-named Zeypher Opportunity Fund, LLP)</p> <p>Sócia</p> <p>OPIC-fundo participado por capital privado focado na realização e investimentos na Comunidade para o Desenvolvimento da África Austral (SADC)</p> <p>Sócia fundadora</p> <p>Responsável pela identificação, análise e seleção de investimentos nos países do norte da SADC</p> <p>Revisão e seleção de investimentos num largo espectro de indústrias com primazia nas telecomunicações, media, instituições financeiras e setores de produtos de largo consumo</p> <p>Comercialização do Fundo a investidores em \$120 milhões para investidores US; emissão de \$40 milhões de capital para sustentar uma garantia de \$80 milhões da OPIC</p> <p>Abertura de um escritório regional no Quénia para suporte das atividades</p> <p>Prestação de suporte a várias empresas do portfolio como membro do Conselho de Administração e na gestão de atividades de levantamento de fundos, identificando parceiros estratégicos e recrutando talentos</p>
2000-2007 2001	<p>Celtel International BV/Zain</p> <p>Diretora do setor de telecomunicações e Desenvolvimento de Novos produtos</p> <p>Desenvolvimento da estratégia de negócios de telecomunicações e gestão das operações e implementação de serviços</p> <p>Implementação de serviços de pagamento com 30% de acréscimo de enterprise value na organização</p> <p>Gestão de diligências para colocação de private equity durante 2000-1º trimestre 2001</p> <p>Implementou na Celtel a primeira operação Africana de pagamento através de telemóvel</p> <p>Participou no desenhou do plano global de implementação da expansão pan- Africana</p>
2003	<p>Diretora de Desenvolvimento de Negócio e de Fusões e Aquisições</p> <p>Membro da equipa de gestão executiva reportando ao Conselho de Administração</p> <p>Participação na definição da estratégia e acompanhamento da performance como membro da equipa executiva</p> <p>Desempenho de funções nos Conselhos de Administração das subsidiárias no apoio em geral ao governo corporativo</p> <p>Responsável pela identificação e aquisição de negócios em novos países</p> <p>Responsável pela identificação de novas linhas de negócio e novas áreas de crescimentos nos países onde já existiam operações</p> <p>Responsável pela liderança das negociações, análise e desenvolvimento de relações para a entrada em novas áreas de expansão</p>
2005	<p>Diretora de Estratégia e Desenvolvimento</p> <p>Membro da equipa de gestão executiva reportando ao Conselho de Administração</p> <p>Manteve as responsabilidades anteriores, assumindo, adicionalmente, responsabilidades na supervisão da estratégia e comunicações</p> <p>Realizou diversas aquisições e investimentos em empresas de telecomunicações em África, incluindo \$1,200 000 000 na Nigéria, \$100 milhões em Madagáscar, \$250 milhões no Quénia, \$40 milhões na Tanzânia</p>

	Liderou a venda da Celtel à MTC com um resultado para os acionistas de \$3, 400 000 000
2007	<p>Consultora Sênior do Grupo</p> <p>Promover o aconselhamento e apoio ao desenvolvimento empresarial. Integra diversos órgãos representando várias empresas, incluindo:</p> <p>Celtel Quênia, Administradora, Presidência, Comissão de Auditoria</p> <p>Celtel Gana, Consultora</p> <p>Celtel Nigéria, Administradora, Comissão de Auditoria</p>
2007- Presente	<p>Satya Capital Limited</p> <p>Diretora Fundadora, Sócia Gerente</p> <p>Grupo de Investimento focado em oportunidades de capital privado em África</p> <p>Negócio consolidado com responsabilidade num conjunto alargado de atividades, tais como componente legal, reestruturação de gabinete, recrutamento de outros parceiros e investidores institucionais</p> <p>Definição de estratégia de investimento, recrutamento de administradores, consultores do setor e investidores</p> <p>Emissão de um Seed Fund de \$200 milhões e planeamento de emissão adicional de \$400-600 milhões</p>

MARCELO FARIA DE LIMA

Data de Nascimento

1 dezembro 1961

Curriculum Académico

1981-1985 Graduação em Economia, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil

Experiência Profissional

1988-1989	Professor, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil
1989-1996	Commercial Banker da ABN AMRO Bank, São Paulo, Brasil / Chicago, Estados Unidos
1996-1998	Vice-Presidente do Banco Garantia, São Paulo, Brasil Banco de Investimentos
1998-2000	Diretor da Donaldson, Lufkin & Jenrette, São Paulo, Brasil Banco de Investimentos
2000	Co-Fundador e Diretor Executivo da Areartil, São Paulo, Brasil Portal de Internet para negócios imobiliários
2000-2003	Co-Fundador e Diretor Executivo da EugênioWG, São Paulo, Brasil Agência de Publicidade
2002-2005	Membro do Conselho de Administração da Neovia Telecomunicações S.A., São Paulo, Brasil Operadora Wi-Fi / WiMax no Estado de São Paulo
2007-2016	Vice-Presidente do Conselho de Administração da Produquímica Indústria e Comércio SA, São Paulo, Brasil Companhia líder na produção de soluções em micronutrientes para agricultura e alimentação animal, que também produz ingredientes para o tratamento de água e para processos industriais
2009-2016	Membro do Conselho de Administração da C1 Financial Inc., Saint Petersburg, Florida, Estados Unidos Companhia de capital aberto, registrada no Securities and Exchange Commission dos Estados Unidos e com suas ações negociadas na NYSE sob o ticker BNK. Banco comercial com atuação na região da Florida, Estados Unidos, com ativos totais superiores a US\$ 1.500 milhões. Essa companhia foi incorporada a outro banco em 2016.

Desde Fevereiro 2003	Sócio e Co-Fundador da Artesia Gestão de Recursos S.A., São Paulo, Brasil Sociedade autorizada pela CVM - Comissão de Valores Mobiliários para o exercício profissional de Administração de Carteira de Valores Mobiliários
Desde Janeiro 2004	Presidente do Conselho de Administração da Metalfrio Solutions SA, São Paulo, Brasil Companhia de capital aberto, com ações negociadas na BM&FBovespa sob o ticker FRI03, multinacional de origem brasileira e uma das maiores fabricantes mundiais de equipamentos de refrigeração comercial do tipo Plug-In, com operações no Brasil, Estados Unidos da América, México, Dinamarca, Turquia, Rússia, Ucrânia, Indonésia e Índia
Desde Janeiro 2008	Vice-Presidente do Conselho de Administração da Restoque Comércio e Confecções de Roupas SA, São Paulo, Brasil Companhia de capital aberto, com ações negociadas na BM&FBovespa sob o ticker LLIS3, é uma das principais companhias varejistas do setor de vestuário e acessórios de moda de alto padrão, cosméticos e artigos de decoração, no Brasil, com faturamento anual de mais de R\$1.000 milhões
Desde Março 2008	Presidente do Conselho de Administração da Klimasan Klima Sanayi ve Ticaret A.Ş. Izmir, Turquia Companhia de capital aberto, devidamente registrada no Capital Markets Board da Turquia e com suas ações negociadas na Istanbul Stock Exchange sob o ticker KLMSN. Controlada pela Metalfrio Solutions S.A., a Klimasan atua no segmento de refrigeração comercial do tipo Plug-In
Desde Novembro 2013	Membro do Conselho de Administração da TRX Investimentos Imobiliários S.A., São Paulo, Brasil Companhia que investe, desenvolve, financia e gere ativos imobiliários próprios ou de terceiros, com aproximadamente R\$4.000 milhões de ativos reais sob gestão

DAG JOHAN SKATTUM

Data de Nascimento

19 abril 1961

Curriculum Académico

1980	Ensino Secundário na vertente científica, Gjovik, Noruega
1984	Bacharelato em Artes, Allegheny College, Meadville, PA (Estados Unidos da América).
1986	MBA, Simon School of Business, Universidade de Rochester, Rochester, Nova Iorque (Estados Unidos da América)

Experiência Profissional

1986-2007	J.P.Morgan Vários cargos exercidos, incluindo o de Responsável pela área de Fusões & Aquisições na América do Norte e na Europa
2007-2013	Sócio no escritório de Londres da TPG
2013-2014	Consultor de negócios da Abingdon Partners LLC
2013-2014	Administrador Executivo da One Thousand & Voices
2000-Presente	Allegheny College Assessor do anterior e atual Presidente Co-liderou campanhas de angariação de fundos
2011-Presente	Right to Play Membro do Conselho de Administração (Toronto, Canada HQ) Membro do Conselho de Administração no Reino Unido e nos Estados Unidos da América Presidente da Comissão de Recursos Humanos Presidente da comissão de apoio à sucessão do Presidente da Comissão Executiva (cargo não exercido até ao termo do mandato) e Presidente da Comissão de Apoio ao Presidente da Comissão Executiva Assessor do Presidente da Comissão Executiva e do Fundador (cargo exercido até à presente data)
2012-Presente	Myelona Institute, Little Tock, Arkansas

	Vice-Presidente do Conselho de Administração Co-CEO da comissão do Conselho de Administração para a sucessão do Presidente da Comissão Executiva Assessor do anterior e do atual Administrador do “Cancer Institute” (cargo exercido até à presente data)
2014-Presente	Nabors Industries Membro do Conselho de Administração, recrutado pela experiência na área das finanças empresariais e do planeamento estratégico (cargo exercido até à presente data)
Janeiro 2015 – Presente	Vice-Presidente da J.P.Morgan Limited

MARGARET LORRAINE TRAINER

Data de Nascimento

13 março 1952

Curriculum Académico

1970-1971	Curso Superior, Sorbonne Paris
1971-1975	M.A.(2i) Francês, St Andrews University

Experiência Profissional

1975-1990	Citibank NA
1975-1986	Funções de Recursos Humanos de natureza especialista e generalista
1986-1988	Chefe de Gabinete do Diretor da Tesouraria do Reino Unido Um cargo não associado à direção de recursos humanos, que incluiu tarefas de cobertura de capital, avaliação do risco, redação de discursos e gestão de moeda estrangeira e limites de financiamento.
1988-1989	Diretora de Recursos Humanos e N. Europe, Londres
1989-1990	Diretora de Recursos Humanos para Europa, Médio Oriente e África, com sede em Frankfurt
1990-1994	London Stock Exchange Diretora de Recursos Humanos e membro da Comissão Executiva, responsável por determinar a estratégia e liderar a empresa na sua evolução de associação comercial para sociedade corporativa com observância das práticas comerciais correntes
1994-2000	Coutts Natwest Group Diretora de Recursos Humanos e Desenvolvimento Organizacional responsável por todas as atividades de Recursos Humanos na área de Private Bankin
2001-2006	De Beers LV Ltd Membro da equipa inicial para o desenvolvimento da parceria criada em 2001 entre LVMH e De Beers, para o lançamento de um negócio global ao nível do retalho de diamantes, prestando consultoria na estratégia organizativa e dos recursos humanos
2005-2013	Aegis PLC Administradora Não Executiva e Presidente da Comissão de Remunerações (desde 2010)
2006-2008	Manchester Square Partners Apoio aos sócios fundadores, colaborando para o desenvolvimento de práticas internas de seleção de membros da administração
2008-2015	Sonae - SGPS, SA Consultora do Presidente do Conselho de Administração

	Prestação de serviços de planeamento de sucessão ao nível do Conselho e de desenvolvimento dos administradores
2013-2015	Colt SA Administradora Não Executiva e, desde 2014, Presidente da Comissão de Remunerações. Membro da Comissão de Nomeações. Após aquisição, pela Fidelity, de todas as participações da sociedade, todos os administradores independentes renunciaram aos respetivos cargos
2010-Presente	Jupiter Fund Management PLC Administradora Não Executiva e Membro da Comissão de Auditoria e da Comissão de Nomeações, Membro da Comissão de Remunerações
2013-Presente	Essentra PLC Administradora Não Executiva e, desde 2014, Presidente da Comissão de Remunerações, Membro da Comissão de Auditoria e da Comissão de Nomeações

Cargos exercidos noutras entidades

DUARTE PAULO TEIXEIRA DE AZEVEDO

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:

Presidente do Conselho de Administração da Sonae Investimentos, SGPS, SA
 Presidente do Conselho de Administração da Sonae MC - Modelo Continente, SGPS, SA
 Presidente do Conselho de Administração da Sonae Center Serviços II, SA
 Presidente do Conselho de Administração da Sonae Sierra, SGPS, SA

Cargos exercidos noutras Entidades:

Presidente do Conselho de Administração da Sonae Indústria, SGPS, SA
 Presidente do Conselho de Administração da Sonae Arauco, SA
 Presidente do Conselho de Administração da Sonae Capital, SGPS, SA
 Presidente do Conselho de Administração da Migracom, SA
 Membro do Conselho de Administração da Efanor Investimentos, SGPS, SA
 Membro do Conselho de Administração da Imparfin – Investimentos e Participações Financeiras, SA
 Membro do Conselho de Administração da EFANOR – Serviços de Apoio à Gestão, SA
 Membro do Conselho de Curadores da Fundação Belmiro de Azevedo
 Membro do ERT - European Round Table of Industrialists
 Membro do Conselho Consultivo Internacional da Allianz SE
 Membro do Consejo Iberoamericano para la Productividad y la Competitividad

ÂNGELO GABRIEL RIBEIRINHO DOS SANTOS PAUPÉRIO

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:

Presidente Executivo do Conselho de Administração da Sonaecom, SGPS, SA
 Presidente do Conselho de Administração da Sonae Investment Management – Software and Technology, SA
 Presidente do Conselho de Administração do Público - Comunicação Social, SA
 Membro do Conselho de Administração da ZOPT, SGPS, SA
 Membro do Conselho de Administração da NOS, SGPS, SA

Presidente do Conselho de Administração da Sonae Financial Services, SA

Presidente do Conselho de Administração da SFS – Serviços de Gestão e Marketing, SA

Vice-Presidente do Conselho de Administração da Sonae MC - Modelo Continente, SGPS, SA

Membro do Conselho de Administração da Sonae Investimentos, SGPS, SA

Membro do Conselho de Administração da Sonae Center Serviços II, SA

Membro do Conselho de Administração da Sonae Sierra, SGPS, SA

Cargos exercidos noutras Entidades:

Membro do Conselho Superior da Universidade Católica Portuguesa

Presidente do Conselho Diretor da APGEI (Associação Portuguesa de Gestão e Engenharia Industrial)

Membro do Conselho de Administração da Love Letters -Galeria de Arte, SA

Presidente do Conselho de Administração da Enxomil - Consultoria e Gestão, SA

Presidente do Conselho de Administração da Enxomil – Sociedade Imobiliária, SA

JOSÉ MANUEL NEVES ADELINO

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:

Nenhum

Cargos exercidos noutras Entidades:

Membro do Conselho de Administração da Fundação Calouste Gulbenkian

Atividade Académica:

Professor de Finanças, Faculdade de Economia, Universidade Nova de Lisboa (aposentado)

Professor convidado, Bentley College

ANDREW EUSTACE CLAVERING CAMPBELL

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:

Nenhum

Cargos exercidos noutras Entidades:

Administrador da Ashridge Strategic Management Centre Part of Ashridge Business School

Administrador da Campbell Associates Consulting Ltd

CHRISTINE CROSS

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:

Nenhum

Cargos exercidos noutras Entidades:

Administradora da Christine Cross, Ltd

Administradora Não Executiva da Fenwick (UK)

Administradora Não Executiva da Hilton Food Group

Administradora Não Executiva da Coca Cola European Partners

Administradora Não Executiva da Pollen Estate

Consultora da MHJL

Consultora da River Island

TSEGA GEBREYES

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:

Nenhum

Cargos exercidos noutras Entidades:

Diretora Fundadora, Sócia Gerente da Satya Capital Limited

Administradora do ISON Group

Administradora da SES, SA

Administradora da TYMM Partners

Curadora do MM Trust

MARCELO FARIA DE LIMA

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:

Nenhum

Cargos exercidos noutras Entidades:

Sócio e Co-Fundador da Artesia Gestão de Recursos SA

Membro do Conselho de Administração da Artesia Capital Management Ltd

Administrador da Amber Internacional LLC

Administrador da CBM Holding Qualified Family, LP

Administrador da CBM Holding Qualified Family, LP (Nova Zelândia)

Administrador da CBM Holding Subsidiary, LP

Diretor Presidente da Colfax Participações, SA

Diretor da Dover Participações, SA

Presidente do Conselho de Administração da Klimasan Klima Sanayi ve Ticaret AŞ

Sócio-Gerente da Lima & Smith Ltda

Presidente do Conselho de Administração da Metalfrio Servicios SA de CV

Membro do Conselho de Administração da Metalfrio Solutions AS

Presidente do Conselho de Administração da Metalfrio Solutions SA

Presidente do Conselho de Administração da Metalfrio Solutions SA de CV

Presidente do Conselho de Administração da Metalfrio Solutions SA Sogutma Sanayi Ve Ticaret AS

Diretor da Nova Bahia Empreendimentos

Administrador da Peach Tree LLC

Membro do Conselho de Administração da PDQ Investments Ltd

Vice-Presidente do Conselho de Administração da Restoque Comércio e Confecções de Roupas SA

Diretor da Rio Parateí. Empreendimentos e Participações SA

Diretor Presidente da Rio Verde Consultoria e Participações Ltda

Diretor Presidente da Serra do Acaraí Empreendimentos e Participações SA

Diretor da Tira-Chapéu Empreendimentos Ltda

Administrador da Turquoise Capital CV

Administrador da Turquoise Capital LP

Membro do Conselho de Administração da TRX Holding Investimentos e Participações SA

Membro do Conselho de Administração da TRX Investimentos Imobiliários SA

DAG JOHAN SKATTUM

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:

Nenhum

Cargos exercidos noutras Entidades:

Allegheny College

Assessor do anterior e atual Presidente

Right to Play

Membro do Conselho de Administração (Toronto, Canada HQ)

Membro do Conselho de Administração do Reino Unido e dos Estados Unidos da América

Presidente da Comissão de Recursos Humanos

Presidente da Comissão de apoio à sucessão do Presidente da Comissão Executiva (cargo não exercido até ao termo do mandato) e Presidente da Comissão de Apoio ao Presidente da Comissão Executiva

Assessor do Presidente da Comissão Executiva e do Fundador (cargo exercido até à presente data)

Myelona Institute, Little Tock, Arkansas

Vice-Presidente do Conselho de Administração

Co-CEO da comissão do Conselho de Administração para a sucessão do Presidente da Comissão Executiva

Assessor do anterior e do atual Administrador do “Cancer Institute” (cargo exercido até à presente data)

Membro do Conselho de Administração da Nabors Industries

Vice-presidente da J.P. Morgan Limited

Vice-presidente da J.P.Morgan Securities PLC

MARGARET LORRAINE TRAINER

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:

Nenhum

Cargos exercidos noutras Entidades:

Administradora Não Executiva e Membro da Comissão de Auditoria e da Comissão de Nomeações. Membro da Comissão de Remunerações da Jupiter Fund Managment PLC

Administradora Não Executiva, Presidente da Comissão de Remunerações, Membro da Comissão de Auditoria e da Comissão de Nomeações da Essentra PLC

Conselho Fiscal

Qualificações profissionais e elementos curriculares

DANIEL BESSA FERNANDES COELHO

Data de Nascimento

6 maio 1948

Curriculum Académico

1970 Licenciatura em Economia – Universidade do Porto

1986 Doutoramento em Economia – Universidade Técnica de Lisboa

Experiência Profissional

1970-2009	Docente na Universidade do Porto:
1970-1999	- Faculdade de Economia
1988-2000	- ISEE (Instituto Superior de Estudos Empresariais)
1989-2002	- Faculdade de Engenharia
2000-2008	- EGP – Escola de Gestão do Porto (atualmente Porto Business School)
2008-2009	- EGP – University of Porto Business School (atualmente Porto Business School)
2009-2009	- Faculdade de Economia
1978-1979	Presidente do Conselho Diretivo da Faculdade de Economia da Universidade do Porto
1983-2018	Economista em regime de profissão liberal
1989-1990	Presidente da Comissão Instaladora da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Viana do Castelo
1990-1995	Pró-Reitor para a Orientação da Gestão Financeira da Universidade do Porto
1995-1996	Ministro da Economia do Governo Português
1996-2006	Administrador Não Executivo da CELBI – Celulose Beira Industrial
1997-1999	Administrador Não Executivo da INPARSA – Indústrias e Participações, SGPS, SA
1997-2007	Presidente do Conselho Fiscal da SPGM – Sociedade de Investimentos
1997-2008	Administrador de Finibanco, SA
1999-2002	Presidente da Mesa da Assembleia Geral da APDL – Administração dos Portos do Douro e Leixões
2000-2012	Presidente do Conselho Consultivo do IGFCSS – Instituto de Gestão de Fundos de Capitalização da Segurança Social
2001-2003	Membro do Conselho Consultivo de Indústrias de Condutores Elétricos e Telefónicos F. Cunha Barros, SA
2001-2011	Administrador de Finibanco Holding, SGPS, SA
2003-2018	Vogal do Conselho de Administração da Fundação Bial
2004-2013	Administrador Não Executivo da Efacec Capital, SGPS, SA
2007-2010	Membro do Conselho Consultivo de Microprocessador, SA
2007-2011	Vogal do Conselho de Administração da Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, AICEP, E.P.E.
2008-2018	Membro do Comité de Investimentos de PVCI – Portuguese Venture Capital Initiative, entidade criada pelo FEI – Fundo Europeu de Investimento
2009-2016	Diretor-Geral da COTEC Portugal, Associação Empresarial para a Inovação
2011-2012	Membro do Conselho Geral e de Supervisão do Banco Comercial Português, SA
2017-2018	Presidente do Conselho de Curadores da Fundação Belmiro de Azevedo (desde Novembro de 2017). Anteriormente (Janeiro de 2014 a Novembro de 2017), integrou este órgão como vogal.

MARIA JOSÉ MARTINS LOURENÇO DA FONSECA

Data de Nascimento

4 setembro 1957

Curriculum Académico

1984	Licenciatura em Economia pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto - Prémio Doutor António José Sarmento
1987	Pós-Graduação em Estudos Europeus pelo Centro de Estudos Europeus da Universidade Católica Portuguesa

1992	Participação no <i>Young Managers Programme</i> no INSEAD – <i>European Institute of Business Administration, Fontainebleau</i>
2002	Mestre em Ciências Empresariais, com especialização em Contabilidade e Controlo de Gestão, pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto
2015	Doutorada em Ciências Empresariais, com especialização em Contabilidade e Controlo de Gestão, pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto

Experiência Profissional

1984-1985	Assistente Convidada na Faculdade de Economia da Universidade do Porto – Microeconomia
1985-1990	Técnica na Assessoria de Estudos Económicos e Planeamento do BPI – Banco Português de Investimento, S.A.
1990-1992	Analista Sénior na área da Banca de Empresas do BPI – Banco Português de Investimento, S.A.
1991-1999	Assistente Convidada na Faculdade de Economia da Universidade do Porto - área da Contabilidade
1992-1996	Subdiretora no departamento de Banca de Empresas do BPI – Banco Português de Investimento, S.A.
1996-2006	Colaboração com a Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (OROC) como formadora no Curso de Preparação para ROC
2002-2008	Colaboração com a Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas (OTOC) na área da formação profissional
2008-2009	Colaboração com a Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (OROC) na área da formação profissional
2015	Membro do Júri das Provas Orais do Exame para Revisor Oficial de Contas (ROC)
2015-2017	Colaboração com a Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (OROC), como formadora no Curso de Preparação para ROC
Desde 1996	Docente na Católica Porto Business School (Universidade Católica Portuguesa), na área da Contabilidade. Responsável pela disciplina de Contabilidade Internacional, no Mestrado em Auditoria e Fiscalidade
Desde 2008	Atividade de consultoria através do Centro de Estudos de Gestão e Economia Aplicada (CEGEA) da Católica Porto Business School (Universidade Católica Portuguesa)

MANUEL HELENO SISMEIRO

Data de Nascimento

5 de janeiro 1945

Curriculum Académico

1964	Contabilista, ICL- Lisboa
1971	Licenciatura em Finanças, ISCEF - Lisboa

Experiência Profissional

1965-1966	Professor de Contabilidade e Cálculo Comercial do curso Geral de Comércio - Escola Industrial e Comercial de Leiria
1970-1971	Técnico no Serviço de Organização e Métodos - Banco da Agricultura
1971-1981	Assistente tendo lecionado aulas teórico-práticas de Matemática, Estatística, Econometria e Investigação – Instituto Superior de Economia Lisboa
1974-1975	Revisor Oficial de Contas Assistente de Auditoria - Arthur Young & Co
1974-1976	Assistente (primeiro ano letivo) e encarregado da regência (no segundo ano letivo) da cadeira de Contabilidade Geral do curso de gestão - Universidade Católica Lisboa
1980-2008	Técnico colocado no Gabinete de Estudos Económicos e no Departamento de Controle das empresas associadas – Banco Borges & Irmão

1977-1980	Chefe de Divisão da Gestão e Controle de Armazéns. Responsável pela gestão de stocks dos armazéns centrais da empresa e de um projeto de implantação a nível nacional do informatizado do controle e gestão de stocks - CTT – Correios e Telecomunicações de Portugal
1980-2008	Sócio da Coopers & Lybrand e da Bernardes, Sismeiro & Associados, desde 1998 PricewaterhouseCoopers - auditores e revisores oficiais de contas Responsável pela auditoria e revisão oficial de contas nos mais diversos sectores da atividade económica. Empresas mais importantes: Sonae (grupo); Amorim (grupo); Unicer (grupo); Sogrape (grupo); Barros (grupo); TMG (grupo); Lactogal (grupo); Aveleda (grupo); RAR (grupo); Cires; Ford; REN Responsável pela gestão do escritório do Porto das referidas sociedades 1982 a 2008 Diretor da Divisão de Auditoria no período 1998 - 2002 e membro do Comité Executivo (órgão de gestão) da PricewaterhouseCoopers, no mesmo período
2014	Presidente do Conselho Fiscal da Sonae Investimentos, SGPS, SA
2015-2017	Presidente da Assembleia Geral da Segafredo Zanetti (Portugal) - Comercialização e Distribuição de Café, SA
Desde Julho 2008	Consultor em especial nas áreas de auditoria interna e controle interno
Desde 2014	Presidente do Conselho Fiscal da OCP Portugal - Produtos Farmacêuticos, SA
Desde 2015	Presidente do Conselho Fiscal da Sonae Indústria SGPS, SA
Desde 2015	Membro do Conselho Fiscal da Sonae Capital SGPS, SA

2.2 Cargos exercidos noutras entidades

DANIEL BESSA FERNANDES COELHO

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:

Nenhum

Cargos exercidos noutras Entidades:

Presidente do Conselho Fiscal da Galp Energia, SGPS, SA

Presidente do Conselho Fiscal da Galp Gás Natural Distribuição, SA

Presidente do Conselho Fiscal da Bial - Portela e Companhia, SA

Administrador Não Executivo da Amorim Turismo, SGPS, SA

Administrador Não Executivo Amorim – Entertainment e Gaming International, SGPS, SA

Administrador Não Executivo da Sociedade Figueira Praia, SA

Administrador Não Executivo da Foz Património, Sociedade Imobiliária e Turística, SA

Administrador Não Executivo da IMOFOZ – Investimentos Imobiliários, SA

Administrador Não Executivo da SFPOnLine, SA

Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Nanium, SA

Presidente do Conselho de Curadores da Fundação Belmiro de Azevedo (desde Novembro de 2017)

MARIA JOSÉ MARTINS LOURENÇO DA FONSECA

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:

Membro do Conselho Fiscal da Sonae Investimentos, SGPS, SA

Membro do Conselho Fiscal da Sonaecom, SGPS, SA

Cargos exercidos noutras Entidades:

Docente na Católica Porto Business School (Universidade Católica Portuguesa)

Membro do Conselho Fiscal da Ibersol, SGPS, S.A.

Presidente do Conselho Fiscal da AEGE – Associação para a Escola de Gestão Empresarial

MANUEL HELENO SISMEIRO

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae:


Nenhum

Cargos exercidos noutras Entidades:

Presidente do Conselho Fiscal da Sonae Indústria, SGPS, SA

Membro do Conselho Fiscal da Sonae Capital, SGPS, SA

Presidente do Conselho Fiscal da OCP Portugal - Produtos Farmacêuticos, SA



Sustentabilidade: O Impulso de Negócios Duradouros

Índice

Sustentabilidade: O Impulso de Negócios Duradouros	176
O Relatório	177
Mensagem da Comissão Executiva	179
Sustentabilidade: O Impulso de Negócios Duradouros	180
Sustentabilidade: O Impulso dos Nossos Negócios e Produtos	190
Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Pessoas	196
Sustentabilidade: O Impulso dos Nossos Fornecedores e Parceiros	205
Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Comunidades	212
Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta	218
Global Reporting Initiative	225
Grupo Sonae	226
Suplemento GRI	227



SUSTENTABILIDADE: O Impulso de Negócios Duradouros

O Relatório

Sob o mote *Sustentabilidade: O Impulso de Negócios Duradouros*, o Relatório de Sustentabilidade da Sonae SGPS, SA. (doravante também designada por Sonae ou Grupo Sonae) propõe-se a comunicar o contributo do grupo para o desenvolvimento sustentável, no que respeita aos pilares económico, ambiental e social, procurando responder às expectativas e interesses das diferentes partes interessadas.

1. Período de reporte e âmbito

O relatório incide sobre a atividade de 1 de janeiro de 2017 e 31 de dezembro de 2017 da Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP, Sonae FS, Sonaecom (a qual inclui Sonae IM e Media, entre outros) e Sonae Sierra. A Sonaecom, apesar de deter de 23.4% da NOS, não consolida os dados não financeiros da NOS.

No presente documento houve um alargamento do âmbito face ao reporte anterior, nomeadamente, no Suplemento *Global Reporting Initiative* que este ano inclui, adicionalmente, a Maxmat, a Sonae RP, a Sonae FS e a Sonaecom (incluindo Sonae IM e Media).

2. GRI (Global Reporting Initiative), Princípios UNGC (United Nations Global Compact) e ODS (Objetivos do Desenvolvimento Sustentável)

O Relatório foi elaborado de acordo com as orientações das Diretrizes de Elaboração de Relatórios de Sustentabilidade da GRI - *GRI Standards* - para o nível “De acordo - Essencial”. O reporte da atividade evidencia a nossa atuação ao nível dos Princípios UNGC e dos ODS.

3. Decreto-Lei n.º 89/2017

Com o presente Relatório, pretendemos, ainda, responder aos requisitos do Decreto-Lei n.º 89/2017, publicado a 28 de julho de 2017.

4. Estrutura

O Relatório é composto por um texto central organizado em torno de cinco eixos e por um suplemento técnico – “*Global Reporting Initiative*”.

- Negócios | Sustentabilidade: O Impulso dos Nossos Negócios e Produtos
- Pessoas | Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Pessoas
- Parceiros e fornecedores | Sustentabilidade: O Impulso dos Nossos Fornecedores e Parceiros
- Comunidade | Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Comunidades
- Ambiente | Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta

Em cada um dos eixos são apresentados os principais indicadores e alguns projetos desenvolvidos os quais refletem os resultados e corporizam a nossa ação. Com os projetos apresentados, pretendemos demonstrar como mobilizamos e cumprimos o nosso propósito. O suplemento *Global Reporting Initiative* complementa o reporte feito em cada um dos eixos, incluindo o capítulo *Grupo Sonae* e o detalhe da *Tabela GRI*, com resposta aos respetivos Indicadores.

5. Verificação externa

A informação reportada no Relatório de Sustentabilidade 2017 foi submetida a verificação por uma entidade externa – KPMG.

6. Contactos

Para esclarecimentos adicionais sobre a informação publicada neste Relatório, por favor consulte o [website](#) ou entre em contacto com: Catarina Oliveira Fernandes | *Head of Communication, Brand and Corporate Responsibility* | E-mail: catarina.fernandes@sonae.pt | Tel.: +351 220 104 000.

Mensagem da Comissão Executiva

Somos um grupo com uma cultura forte, assente em valores profundamente enraizados, que nos distinguem e que nos têm permitido crescer de forma sustentada, contribuindo para o desenvolvimento da sociedade, para além do valor económico gerado pela nossa atividade.

Enquanto grupo com perspetiva de longo prazo, estamos empenhados em conduzir os nossos negócios baseando-nos nos princípios do desenvolvimento sustentável e assim, assegurar o nosso futuro comum.

Desta forma, a sustentabilidade é um elemento fundamental e estruturante da nossa proposta de valor enquanto grupo e *long-living company*, orienta a nossa ação, o relacionamento que estabelecemos com os parceiros e fornecedores, o desenvolvimento das nossas pessoas, a presença na comunidade e o nosso contributo para ultrapassar alguns dos desafios ambientais e sociais mais urgentes dos nossos tempos.

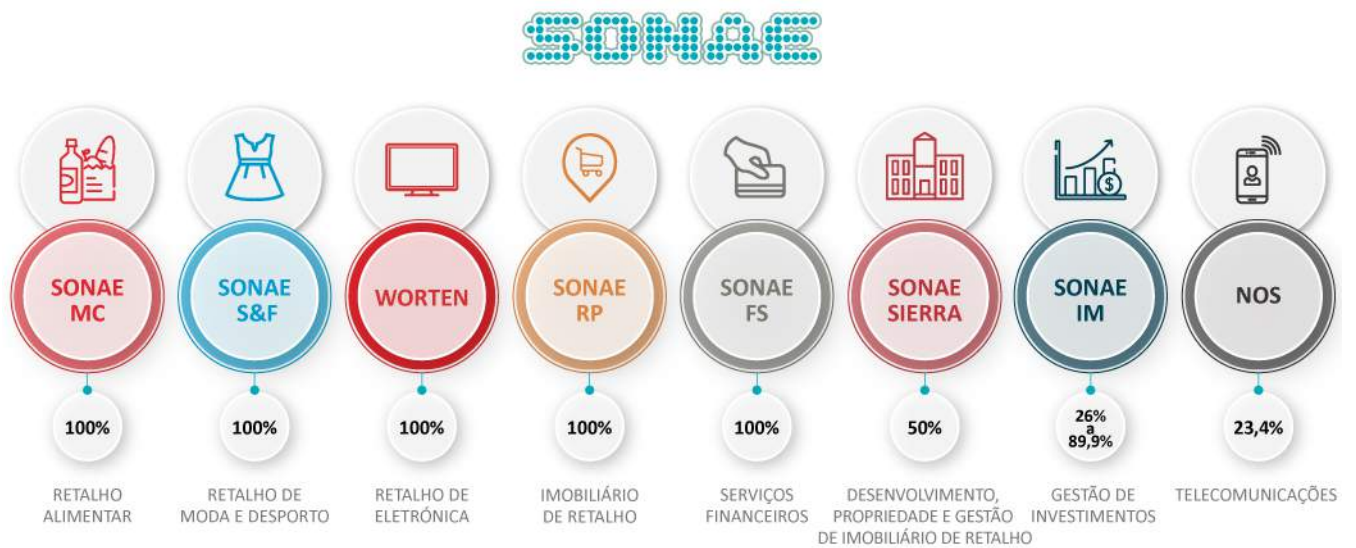
2017 foi um ano em que todo o grupo, sem exceção, dedicou esforços à criação de valor partilhado, sendo de destacar alguns dos marcos atingidos ou dos reconhecimentos obtidos em sua consequência:

- procuramos trabalhar num ecossistema cada vez mais colaborativo e aberto que atua como potenciador de inovação. A iniciativa *Startup Europe Partnership*, salientou o investimento da Sonae e distinguiu-a como empresa amiga das *startups*;
- o nosso comprometimento em ser uma organização diversa e inclusiva, capaz de promover, atrair e integrar pessoas com diferentes perfis e vivências, foi reconhecido ao integrarmos o *ranking* das 100 empresas mundiais que formaram o *Thomson Reuters IX Global Diversity and Inclusion Index* - uma ferramenta que tem como propósito avaliar e distinguir, de forma transparente e independente, os esforços das empresas neste âmbito;
- o 20º aniversário do Clube de Produtores Continente é um testemunho maior, de como ao longo dos anos, temos vindo a contribuir para a criação de valor partilhado em toda a cadeia. Uma iniciativa que se tem vindo a reinventar, apoiando os produtores nacionais a fazer face aos muitos e diversos desafios que enfrentam;
- o foco na ecoeficiência é transversal à forma como desenvolvemos, gerimos e mantemos os nossos ativos. No último ano, a primeira loja do grupo, inaugurada em 1985 e remodelada em 2016, obteve a certificação Platina da LEED - *Leadership in Energy and Environmental Design*, existindo apenas seis edifícios no mundo com o mesmo nível de certificação. Na mesma linha de atuação, o novo edifício de escritórios Sonae, cujas obras de construção arrancaram em 2017, foi desenhado com a ambição de vir a ser classificado como um *Near Zero Emission Building (NZEB)*;
- através do nosso programa *Sonae Activshare* prosseguimos a nossa aposta no programa de voluntariado interno que face a 2016, contou com mais 1.245 horas de voluntariado.

Sendo estes alguns dos marcos que destacamos para ilustrar o nosso comprometimento com o desenvolvimento sustentável, sabemos que o mesmo só é possível pelo compromisso diário que cada um dos nossos mais de 46 mil colaboradores assume e dessa forma impulsiona o nosso futuro enquanto *long-living company*.

Sustentabilidade: O Impulso de Negócios Duradouros

Enquanto *long-living company* a sustentabilidade encontra-se no centro da nossa missão e cultura, sendo a criação de valor partilhado uma preocupação que tem vindo a ser trabalhada de forma consistente, pelos nossos negócios, ao longo dos anos.



Estamos empenhados em desenvolver as nossas atividades baseando-nos nos princípios do desenvolvimento sustentável, com o objetivo de contribuir para a sociedade para lá do valor económico gerado pelas nossas atividades de negócio. Em particular, queremos melhorar as comunidades com as quais trabalhamos, colaborando para ultrapassar os desafios ambientais e sociais mais urgentes dos nossos tempos.

Neste percurso, destacamos alguns marcos que evidenciam o nosso compromisso, bem como os princípios que subscrevemos e os referenciais internos que desenvolvemos e nos desafiam.



1995 | Adesão ao World Business Council for Sustainable Development



1996 | Criação do Fórum de Ambiente da Sonae



1999 | Lançamento do programa Eco2 XXI, tendo por objetivo a efetiva implementação de ações com vista ao aumento da ecoeficiência



2000 | Aprovação da Política de Ambiente e Sistema de Gestão Ambiental da Sonae



2001 | Fundação do BCSO Portugal, sendo a Sonae membro fundador
Publicação do primeiro Relatório de Ambiente da Sonae



2004 | Adesão ao Global Compact das Nações Unidas



2005 | Assinatura da World Safety Declaration
Criação do Fórum de Sustentabilidade



2007 | Publicação do primeiro Relatório de Sustentabilidade consolidado da Sonae



2008 | Subscrição da Declaração Universal dos Direitos Humanos das Nações Unidas



2009 | Adoção da Política de Sustentabilidade do Pescado



2010 | Adesão ao Global Business Oath do World Economic Forum



2011 | Integração no Retail Forum for Sustainability da Comissão Europeia



2012 | Criação do Prémio de Sustentabilidade Sonae
Adesão à iniciativa europeia de combate ao desperdício no retalho



2013 | Subscrição do Women Initiative do European Round Table of Industrialists
Distribuição e Subscrição do Código de Conduta Europeu da Cadeia de Abastecimento Alimentar



2014 | Aprovação do Código de Conduta para Fornecedores



2015 | Assinatura do Paris Pledge for Action



2017 | Subscrição da Carta de Princípio do BCSD Portugal

1. A nossa comunicação com stakeholders

Tendo em consideração a abrangência dos nossos negócios, que conseqüentemente originam uma multiplicidade de *stakeholders*, um dos nossos desafios é a identificação das suas expectativas e necessidades. Visando a sua melhor compreensão, mantemos um diálogo permanente com as diferentes partes interessadas através de diversos canais e ferramentas que mobilizamos de forma específica para cada grupo de *stakeholders*, em momentos chave de auscultação e partilha.



CLIENTES E VISITANTES



COLABORADORES



INVESTIDORES



FORNECEDORES

Websites

Call Centers

Sistemas de Sugestões e Reclamações

Provedor Sonae

Inquéritos de Auscultação

Lojas e Centros Comerciais

Estudos de Clima Social

Provedor Sonae

Inquéritos de Auscultação

Notícias na Intranet

Publicações Internas

Fóruns de Partilha de Conhecimento

Assembleias Gerais

Relatórios Financeiros Trimestrais

Resposta a Questionários Específicos

Portais de Fornecedores

Visitas e Auditorias

Formação Recíproca

Inquéritos de Auscultação

Avaliação de Desempenho



ENTIDADES REGULADORAS E GOVERNAMENTAIS



COMUNIDADE



MEDIA



LOJISTAS

Participação em diversas Associações Setoriais

Parcerias com Instituições Representativas

Projetos de Envolvimento com as Comunidades

Inquéritos de Auscultação

Conferências

Entrevistas

Resposta a questões específicas

Comunicações Escritas

Reuniões

Formações

Inquéritos de Auscultação

AUSCULTAÇÃO DE STAKEHOLDERS EM MATÉRIA DE SUSTENTABILIDADE

Entre julho e setembro de 2017, a Sonae conduziu um processo de consulta aos *stakeholders* com o objetivo de identificar as suas expectativas e preocupações relativamente à sustentabilidade. Com a auscultação, procurámos avaliar a perceção existente sobre a nossa ação em sustentabilidade, bem como os temas que os *stakeholders* consideravam prioritários.

O processo de auscultação contou com 855 respostas dos seguintes grupos de *stakeholders*: colaboradores, clientes, fornecedores, investidores/analistas, associações do setor e comunidade.

Os resultados aferidos permitem concluir que a Sonae é considerada uma empresa ativa em matéria de sustentabilidade tendo obtido 4, numa escala de 1 a 5, em que 1 significa nada ativa e 5 muito ativa.

De uma forma genérica, a Sonae é reconhecida como tendo uma visão clara das suas responsabilidades em matéria de sustentabilidade:

- Impacto Económico - 4,0
- Gestão do Capital Humano - 3,9
- Responsabilidade Social - 4,0
- Proteção Ambiental - 3,9



Os sete temas que os *stakeholders* identificaram como os mais relevantes para a atividade da Sonae foram:

- Inovação
- Ética e Conduta
- Práticas de *Governance*
- Desenvolvimento do Capital Humano
- Rentabilidade Financeira e Presença no Mercado
- Gestão da Relação com Cliente
- Gestão da Marca e Reputação

Estes temas irão suportar, em 2018, a definição da Estratégia de Sustentabilidade do Grupo Sonae.

TU CONTAS! DIAGNÓSTICO DE CLIMA SOCIAL

Com o objetivo de conhecer como as nossas pessoas se sentem em relação à sua função, equipa, condições e ambiente de trabalho, bem como ao modo como vivem os valores Sonae, foi conduzido o diagnóstico de clima social *Tu Contas!*.

Esta auscultação abrangeu vários negócios do grupo (Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae FS, MDS e Sonae RP), contemplando todos os efetivos e contratados a termo, em *part-time* ou *full-time*, com antiguidade igual ou superior a três meses. A taxa global de adesão foi de 83%, o que se traduziu em 27.685 respostas.

Os resultados aferidos foram apresentados no decurso de 2017: num primeiro momento foi feita uma comunicação à gestão dos negócios onde se apresentaram os resultados nos vários níveis de análise previamente definidos; posteriormente, as principais conclusões (taxa de adesão, níveis de satisfação e índice de *engagement*) foram partilhadas com os colaboradores; finalmente, foram apresentadas propostas metodológicas para identificação de áreas de melhoria, definição, priorização e implementação de um plano de ações de melhoria.

2. Adesão a associações e parcerias com organizações

Acreditamos que a participação em associações e a promoção de parcerias é uma importante forma de contribuir para o desenvolvimento da sociedade. Estabelecemos estas relações baseando-as em princípios de honestidade, integridade e transparência, dando a conhecer a nossa perspetiva, procurando criar sinergias e aportar o valor que a nossa experiência permite. Pretendemos ter uma presença ativa que nos possibilite capitalizar no conhecimento coletivo que cada uma destas instituições reflete, bem como no seu potencial de ação.

Promovemos a adesão a associações de natureza tão diversa como as unidades de negócio que incorporam o nosso portefólio.

Associações Empresariais



Associações Sectoriais



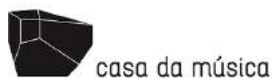
Associações Temáticas



Associações a nível Europeu e Mundial



Parcerias Culturais



Parcerias Educação



3. Gestão de sustentabilidade

Fomentamos com regularidade fóruns transversais às várias unidades de negócio que são ferramentas essenciais para a discussão e partilha do conhecimento entre as várias empresas Sonae, criação de sinergias e concertação de ação.

O Fórum de Sustentabilidade é transversal a todas as empresas do grupo e tem como missão promover a partilha de experiências e um debate mais amplo nas funções horizontais de todos os negócios no que respeita a assuntos de desenvolvimento sustentável. Acreditamos que a troca de conhecimento e competências impulsionará a consciência face à sustentabilidade em todo o universo Sonae e incentivará a implementação de medidas de sustentabilidade, essenciais à atividade de cada uma das unidades de negócio.

É composto por membros das diversas empresas Sonae e é coordenado por um *sponsor*, um presidente e um secretário, abordando temas como fiscalidade verde, desperdício alimentar, apoio à comunidade, gestão e relacionamento com fornecedores, desempenho ambiental, entre outros.

Complementarmente, e sempre que se considere necessário, pode promover a constituição de grupos de trabalho com o objetivo de analisar temas de maior complexidade ou emergentes, estruturar propostas de ação específicas e monitorizar a sua implementação.

Procuramos promover práticas de gestão transparentes e garantir que toda a nossa atividade se rege pelos mesmos valores, normas e princípios éticos. Sendo esta uma preocupação transversal a todo o Grupo, disponibilizamos aos colaboradores o **Código de Ética e Conduta da Sonae** que define os princípios éticos pelos quais nos pautamos. Para assegurar a sua implementação, cumprimento e acompanhamento, foi nomeada, pelo Conselho de Administração, uma Comissão de Ética.

4. Os marcos de 2017



Sonae MC adquiriu 100% do capital da BRIO, a primeira cadeia de supermercados biológicos lançada em Portugal, detentora de seis supermercados especializados em alimentação biológica, dando assim importantes passos na promoção de um amplo e livre acesso dos consumidores a um estilo de vida saudável.



A Sonae anunciou o acordo para a fusão da Sport Zone, com a Sprinter e o grupo britânico JD Sports para a Península Ibérica. A empresa que resultará desta união será a segunda maior no mercado de artigos desportivos na Península Ibérica.



A MDS foi aprovada como *broker* do Lloyd's, tornando-se na primeira empresa nacional, e a única de todos os países de expressão portuguesa, a poder exercer a atividade diretamente junto dos mais importantes mercados de seguros e resseguros do mundo.



A Sonae Sierra iniciou a construção do centro comercial Jardín Plaza Cúcuta, o primeiro projeto da empresa na Colômbia e baseado no conceito de sustentabilidade integrada; e do McArthurGlen Designer Outlet Málaga, o primeiro designer *outlet* no sul de Espanha.



A Sonae MC, lançou a primeira clínica especializada em medicina dentária e estética, a Dr. Well's, reforçando a aposta em democratizar o acesso a serviços de saúde de qualidade em Portugal.



A Zippy renovou a parceria com o ColorADD. Depois de ter sido pioneira na introdução deste sistema em todas as peças das suas coleções, a Zippy reforçou a sua aposta neste código universal que favorece a acessibilidade e a inclusão social.



A Sonae foi distinguida em Bruxelas, ao abrigo da iniciativa *Startup Europe Partnership*, na categoria "*Open Innovation Challengers*", como empresa amiga das *startups*.



As marcas de retalho da Sonae foram reconhecidas com 13 distinções "Escolha do Consumidor" no estudo promovido pela *Consumer Choice*; 6 insígnias foram igualmente premiadas como "Marcas de Confiança 2017", na análise promovida pelas *Seleções do Readers Digest*.



A Sonae integrou o *ranking* das 100 empresas mundiais que compõem o *Thomson Reuters IX Global Diversity and Inclusion Index*. Este índice tem como propósito avaliar, de forma transparente e independente, os esforços das empresas para o desenvolvimento de espaços de trabalho diversos e inclusivos.



A Sonae foi considerada o melhor empregador do mundo para estudantes e graduados de MBA, na primeira edição do prémio atribuído pela Associação Internacional de MBAs (AMBA), na categoria "*MBA Employee*".



A Sonae venceu os *Shared Services & Outsourcing Excellence Awards Europe 2017*, um dos principais prémios europeus na área de serviços partilhados, na categoria de “*Excellence in Transformation*”.



O projeto *Bright* da Sonae Sierra foi finalista nos *EU Sustainable Energy Awards*, uma iniciativa que distingue projetos com inovação excecional na área da eficiência energética e energias renováveis.



O Continente de Matosinhos recebeu a certificação platina pela *Leadership in Energy and Environmental Design (LEED)*. Existem apenas seis edifícios no mundo com o mesmo nível de certificação, sendo o Continente de Matosinhos o maior de todos.



As 41 lojas Continente obtiveram a certificação ambiental segundo a norma internacional ISO 14001. O portefólio da Sonae Sierra integra 20 centros comerciais certificados segundo a ISO 14001 e 18 segundo a OHSAS 18001.



SUSTENTABILIDADE: O Impulso dos Nossos Negócios e Produtos

Sustentabilidade: O Impulso dos Nossos Negócios e Produtos

Somos um grupo multinacional que gere um portefólio diversificado de empresas, criando valor em várias geografias, através de uma cultura sólida e uma elevada capacidade para inovar e executar, levando os benefícios do progresso a um número crescente de pessoas.

A nossa ambição de desenvolvimento permanente, procura constante de novas oportunidades e desafios, conduz a uma crescente diversificação dos nossos negócios, o que possibilita uma antecipação de tendências da sociedade atual, potencia uma maior complementaridade da oferta ao cliente e fortalece a nossa posição competitiva.

Na Sonae, procuramos trabalhar num ecossistema cada vez mais colaborativo e aberto que atua como um poderoso potenciador de inovação, frugalidade e eficiência – valores da nossa cultura. Ao combinar o nosso conhecimento, competência tecnológica e capacidade de investimento, somos capazes de melhorar as nossas propostas de valor, ao mesmo tempo que otimizamos a nossa agilidade comercial, melhoramos a eficiência dos nossos processos e potenciamos a inovação dos nossos produtos e serviços.

O foco na melhoria contínua é transversal a todas as funções e atividades dos nossos negócios, cuja constante conceção, experimentação e implementação de novas ideias e soluções, nos permite desenvolver, com distinção, negócios competitivos, criando valor para todos os *stakeholders*. É este conjunto de aspetos que possibilita cumprir todo o ciclo virtuoso no qual convertemos conhecimento em valor económico.

Por outro lado, consideramos que a obtenção e manutenção da confiança dos nossos clientes, quer sejam os consumidores finais ou outras empresas, só é alcançável quando se detém um produto ou se presta um serviço de elevada qualidade. Este aspeto está presente, quer nas nossas marcas próprias, quer nos serviços que disponibilizamos e na visão centrada no cliente que procuramos que seja central na forma como gerimos os nossos diversos negócios.

De seguida apresentamos alguns projetos desenvolvidos em 2017, que ilustram a prossecução da estratégia corporativa e a incorporação dos valores de sustentabilidade e inovação em produtos/serviços desenvolvidos.



* Número de países inclui operações, prestação de serviços a terceiros, escritórios de representação, acordos de franchising e parcerias. Exclui wholesale no retalho



PROJETO

Clínica Dr. Well's, Sonae MC



DESAFIO

Promover a saúde e o bem-estar das comunidades onde atuamos, democratizando o acesso aos cuidados de saúde



AÇÃO

Inserida na estratégia de liderar a área de saúde e bem-estar no retalho em Portugal e reforçando a sua aposta em democratizar o acesso a serviços de saúde de qualidade, a Sonae MC lançou uma nova área de negócio, assente na criação de uma rede clínica de serviços de saúde melhorativa e preventiva, com equipas médicas especializadas, tecnologia de referência e ao melhor preço.

Em maio de 2017, depois do lançamento do Plano de Saúde Well's, da abertura do 1º supermercado Go Natural e da aquisição da Brio, a Sonae MC inaugurou a sua primeira clínica especializada em medicina dentária e medicina estética, a Dr. Well's.

A nova clínica dispõe de um corpo clínico liderado por médicos conceituados, dedicado ao desenvolvimento de planos de tratamento personalizados e adaptados às diferentes necessidades dos pacientes. Os tratamentos são realizados com equipamentos de referência e para os diagnósticos são utilizadas tecnologias 3D.



IMPACTO

- 4 clínicas;
- 55 colaboradores;
- Corpo clínico composto por 62 médicos.



PROJETO

Novo conceito de loja Worten, Worten



DESAFIO

Melhorar a experiência de compra, tornando-a mais experimental e relacional



AÇÃO

Mantendo o seu compromisso de oferecer sempre o melhor preço, a Worten apostou na criação de um ambiente, em ponto de venda, mais agradável e convidativo à descoberta, mas também à experimentação, de uma vasta gama de produtos tecnológicos, apoiando-se num atendimento especializado em cada categoria.

Desenvolvido em colaboração com a agência francesa Malherbe, o novo conceito assenta num espaço onde apetece estar e descobrir as novidades. A vertente tecnológica está muito presente, nomeadamente nas zonas de *gaming*, *hoverboards*, DJ e animação infantil, e também através dos ecrãs de entrada bem visíveis em algumas lojas, onde são mostrados vários conteúdos de marca com um forte impacto visual.

A gama foi renovada e reforçada com novas categorias de produto e as etiquetas (físicas e digitais) estão mais completas, não só com informação sobre um produto específico, mas também com conselhos para a seleção do produto mais adequado, sobretudo em categorias onde a escolha pode ser mais complexa (TV e portáteis, por exemplo).

Outra novidade introduzida pelo novo conceito são os *Expert Points*, balcões de apoio ao cliente, onde, com a ajuda de vendedores especializados, está acessível toda a gama de produtos, ainda que sem stock em loja. Comprar online e levantar em loja passou também a ser mais fácil e rápido na zona *Click & Collect*.



IMPACTO

- 9 novas lojas em Portugal e 1 em Espanha;
- 17 renovações em Portugal e 1 em Espanha;
- Prémios/Reconhecimentos: Janus du Commerce.



PROJETO

Coop Stores e Rising Stores, Sonae Sierra



DESAFIO

Promoção e apoio do empreendedorismo, complementando simultaneamente o mix comercial e melhorando as vendas



AÇÃO

As Coop Stores são um conceito que tem como principal objetivo ajudar pequenos negócios locais a prosperarem. Exploram um modelo de negócio “cooperativo”, não sendo arrendados apenas a um operador, mas sim a um coletivo de pequenas empresas e empreendedores através de um contrato flexível e acessível, beneficiando de custos de ocupação partilhados entre novos negócios de startups e da oportunidade de alargar a projeção dos seus produtos, tirando vantagem do elevado nível de visitantes de um centro comercial.

O Rising Store é um programa destinado a empreendedores com ideias inovadoras através do qual a Sona Sierra pretende assumir um papel ativo no desenvolvimento do comércio e serviços locais, permitindo que empreendedores individuais, pequenas empresas, startups ou projetos de retalho de âmbito local, se desenvolvam de forma sustentada. Além dos critérios base de avaliação (inovação e originalidade, relevância para a oferta comercial dos Centros Comerciais da Sonae Sierra, aplicabilidade do conceito e potencial de negócio) adicionalmente são também positivamente valorizados novos conceitos que promovam mudanças comportamentais positivas e que incentivem a adoção de um estilo de vida mais sustentável, em particular conceitos eco-friendly e/ou com preocupações sociais. Os vencedores recebem ajuda especializada e é-lhes dada a possibilidade de ocupar um espaço num dos centros comerciais da Sonae Sierra, sem pagar renda por um período de seis meses (com possibilidade de estender por mais seis meses, com desconto de 50% na renda). Este conceito oferece uma solução única a três necessidades distintas: ajuda a criar emprego nas camadas jovens da população; traz novos conceitos de retalho para o mercado e diversifica o mix de lojistas em resposta à procura dos consumidores.



IMPACTO

- Desde o lançamento em 2015, as Coop Stores geraram um total de 36 mil euros em remunerações mínimas e vendas num valor superior a 308 mil euros. 100% dos operadores das Coop Stores conseguiram fazer crescer o seu negócio, 89% deles contribuíram com a abertura ao mercado de novas oportunidades de emprego, tendo a maioria ultrapassado largamente os objetivos de venda.
- Das 110 candidaturas ao Rising Store na sua primeira edição, foram escolhidos 5 vencedores aos quais foi fornecida assessoria especializada e atribuído um local num dos centros da Sonae Sierra durante o qual não tiveram de pagar renda. Após elaboração do plano de negócios todos os vencedores abriram com sucesso o seu negócio tendo a maioria largamente ultrapassado os objetivos de vendas. A segunda edição em Portugal e a primeira em Espanha começou em 2017 e está ainda a decorrer, tendo em Portugal o número de candidaturas aumentado em cerca de 27%.



PROJETO

Coleção We Care, Sonae S&F, Zippy



DESAFIO

Desenvolver uma linha exclusiva pensada para os primeiros meses de vida dos bebés



AÇÃO


Renovando o compromisso de ter o bem-estar das crianças como a sua prioridade, a Zippy desenvolveu uma coleção inovadora, composta por peças delicadas e suaves.

Produzida integralmente com algodão orgânico certificado, cultivado sem o uso de produtos químicos perigosos, a linha We Care foi totalmente desenhada e fabricada em Portugal e destaca-se pela elegância, conforto e qualidade das suas peças.



IMPACTO

- Lançamento da coleção em janeiro 2018;
- Uma linha composta por 17 peças, que aposta em bodies, macacões, casacos com capuz, leggings, conjuntos e acessórios;
- Promoção da produção nacional.



SUSTENTABILIDADE:
O Impulso das
Nossas Pessoas

Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Pessoas

Somos assumidamente uma *learning organization* com um claro enfoque na aprendizagem e melhoria contínua. Acreditamos que apenas deste modo, conseguimos dar resposta aos desafios atuais e futuros dos nossos negócios.

A forma como o fazemos é com e pelas mãos das nossas pessoas e equipas. Deste modo, investimos na gestão integrada do nosso talento procurando atrair, desenvolver e reter perfis diversos e diferenciadores.

Com a ambição de sermos capazes de encarar cada uma das nossas pessoas na sua singularidade, promovemos uma gestão integrada de talento, assente em três pilares distintos: (i) atração eficaz de talentos; (ii) avaliação e desenvolvimento e; (iii) gestão de carreiras.

1. ATRAÇÃO EFICAZ DE TALENTO: investimos na identificação e captação de pessoas com percursos académicos, profissionais e pessoais variados. Ao longo do percurso profissional, procuramos que esta diversidade de características seja potenciada e reforçada, de modo a que as nossas pessoas estejam melhor preparadas para dar resposta aos múltiplos desafios que o negócio impõe.

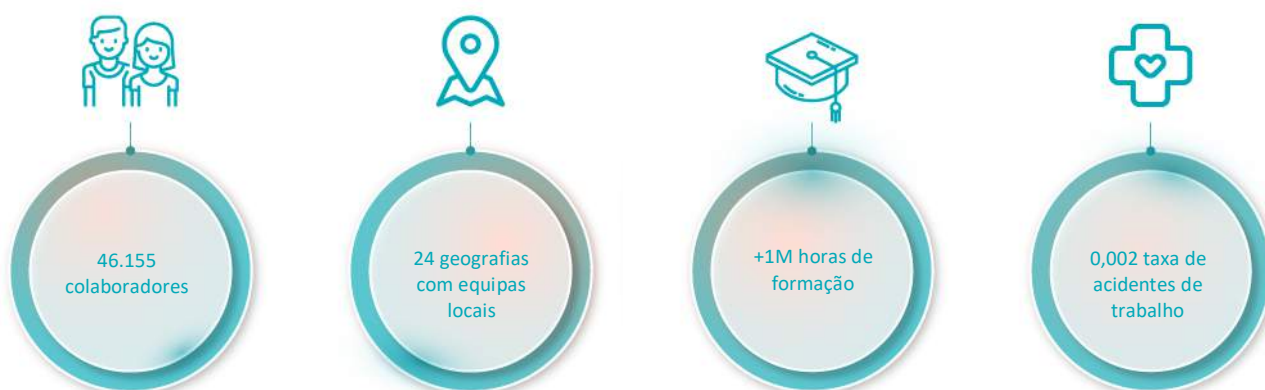
Conscientes de que os estudantes de hoje são as nossas equipas de amanhã, apostamos na captação de talento jovem através de um conjunto de programas desenhados de forma a acelerar o desenvolvimento de competências críticas para o seu crescimento pessoal e profissional. Com os nossos programas, comprometemo-nos a estar próximos dos alunos desde a sua entrada na universidade e a contribuir de forma significativa para a sua formação, através de uma oferta adequada, em cada momento do seu percurso.

Acreditamos que a nossa capacidade de captação de talento está diretamente relacionada com o facto de investirmos no conhecimento dos diferentes segmentos etários que constituem o ciclo de vida dos nossos colaboradores. Sendo os *millennials* um desses segmentos, estudos como o *Millennials@Work*, que realizámos com o BCSD (Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável) e a Deloitte, são para nós um contributo importante para conhecer os seus interesses e expectativas, sinalizar o que os diferencia e aproxima dos outros segmentos de colaboradores e, com essa informação, renovarmos e adaptarmos as nossas práticas de gestão de pessoas.

2. AVALIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO: é um dos pilares do nosso modelo de gestão de talento e uma área de constante investimento. Sabemos que, apenas deste modo, conseguimos desenvolver pessoal e profissionalmente as nossas pessoas e, paralelamente, potenciar a amplificação das competências necessárias ao desenvolvimento dos nossos negócios. Vivemos uma cultura de meritocracia, onde a diferenciação do desempenho e contributo das nossas pessoas e equipas é sustentado por processos e ferramentas de reconhecimento. Assim, o modelo de gestão de performance da Sonae - *Improving Our People* - promove, anualmente, uma reflexão conjunta entre chefia e cada elemento da equipa.

3. GESTÃO DE CARREIRAS: com o objetivo de alinharmos as expectativas pessoais e profissionais das nossas pessoas com os objetivos estratégicos do negócio, do ponto de vista de competências e talento, procuramos através do nosso modelo de carreiras apoiar a gestão do *pipeline* de talento atual, assim como, dar resposta às necessidades e desafios de médio/longo prazo.

De igual modo, a saúde e segurança é um aspeto central da gestão da Sonae. Apostando numa cultura de zero acidentes, asseguramos as condições necessárias para que as nossas lojas, galerias, centros comerciais, entrepostos e locais de trabalho sejam ambientes seguros e propiciadores de bem-estar coletivo.



- Em 2013, a Sonae subscreveu a **Women Initiative**, no âmbito da *European Round Table of Industrials (ERT)*, onde está materializada a preocupação da Sonae relativa à paridade do género com o estabelecimento de targets voluntários facilitadores da promoção de maior diversidade de género, não só para posições em órgãos de gestão e decisão, como também para posições de *senior e middle-management*.

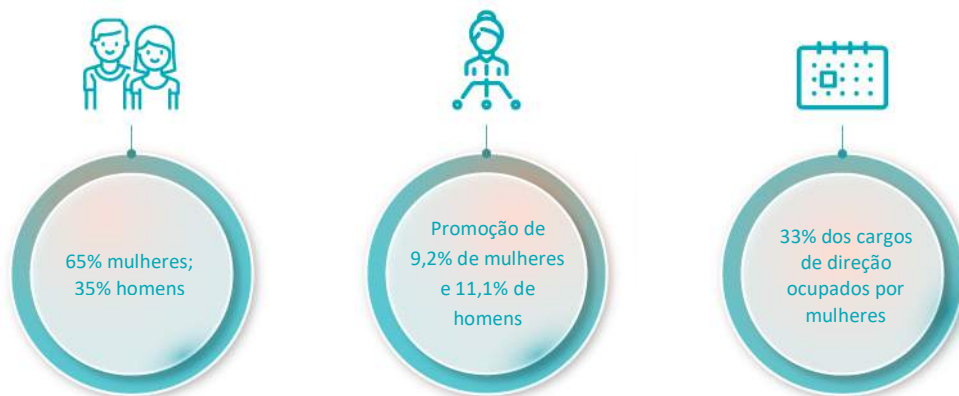
- Em 2015, a Sonae assinou o compromisso com o Governo de Portugal no sentido de manter acima de 30% o nível de representação do género sub-representado no conselho de administração. Este acordo prevê o desenvolvimento interno de quadros do género sub-representado ao longo dos vários níveis de liderança na Sonae de forma a que os seus acionistas possam manter, no futuro, o nível de representação no conselho de administração acima de 30%. O referido acordo enquadra-se no âmbito da **Resolução do Conselho de Ministros 11-A, de 6 de março de 2015**.

Assumimos um compromisso de promoção da diversidade nas suas várias dimensões, nomeadamente em função da idade, género, habilitações ou de antecedentes profissionais.

Estamos cientes da riqueza que existe na heterogeneidade de percursos e perfis das nossas pessoas. Temos a ambição de ser uma organização diversa e inclusiva, capaz de promover, atrair e integrar pessoas com diferentes perfis e vivências. Porque acreditamos que a complementaridade de perspetivas e experiências contribui para uma gestão mais rica, equilibrada e dinâmica, queremos continuar a fomentar a diversidade nas suas várias dimensões, nomeadamente, em função da idade, género, habilitações ou de antecedentes profissionais, garantindo que as nossas pessoas encontram na Sonae um local onde podem desenvolver o seu talento e potencial.

Na Sonae valorizamos uma diversidade de habilitações e de antecedentes profissionais. Acreditamos que o trabalho das equipas é enriquecido através da complementaridade de cada indivíduo e, por isso, apostamos na mobilidade interna como forma de valorização das pessoas. Queremos incentivar uma cultura de partilha, cooperação, aberta a vozes discordantes e que seja propícia para o surgimento de novas ideias disruptivas. Acreditamos que uma cultura inclusiva e de diversidade é uma forte contribuição para uma renovação contínua dos negócios em linha com as expectativas dos diferentes *stakeholders*.

No que se refere à diversidade de género, procuramos promovê-la em todo o ciclo de vida dos colaboradores. Nos processos de recrutamento, recomendamos que sempre que os recrutadores apresentem uma *short list* ao negócio, esta seja equilibrada em termos de representatividade de ambos os géneros. Recomendamos, igualmente, que, em todos os níveis da empresa, sejam evitadas equipas compostas apenas por elementos de um dos géneros. Monitorizamos as avaliações de desempenho, as promoções e as revisões salariais, por géneros, e as saídas voluntárias, de modo a garantir uma gestão correta em todas as equipas.



Sabemos que ainda há um caminho a percorrer e pretendemos aumentar a percentagem de mulheres em cargos de direção nos próximos anos. No entanto, pretendemos que essa mudança ocorra de forma natural e não imposta. Acreditamos, pelos procedimentos implementados e os indicadores observados, que estamos no caminho certo.

No que se refere à diversidade de habilitações e de experiências profissionais, temos implementada uma prática que incentiva a mobilidade entre departamentos. Consequentemente, ao longo do ano de 2017, cerca de 14,3% das nossas pessoas tiveram a oportunidade de experimentar a mobilidade interna. Consideramos, para este efeito, como mobilidade interna a ocorrência de pelo menos dois dos seguintes fatores: alteração de função, mudança da equipa ou mudança de chefia.

Por fim, temos como preocupação a criação de uma cultura mais integradora em relação aos mais seniores, aproveitando a experiência e maturidade desses colaboradores. A evolução demográfica tende a conduzir a um crescimento deste grupo de colaboradores e estamos empenhados em criar condições para que tenham um lugar na empresa, onde possam contribuir para a melhoria do desempenho coletivo.

Apresentamos, de seguida, um conjunto de projetos, realizados pelas diferentes empresas do grupo que espelham a gestão integrada de talento.



PROJETO

All Aboard, Sonae Sierra



DESAFIO

Alinhar os colaboradores no conhecimento da nova estratégia da empresa



AÇÃO

O projeto *All Aboard* teve por objetivo alcançar total compreensão, envolvimento e suporte dos colaboradores à estratégia da empresa que se encontrava em mudança: com maior abertura ao exterior e maior orientação ao cliente.

Para termos colaboradores verdadeiramente envolvidos com qualquer estratégia de uma empresa é necessário que cinco critérios sejam cumpridos: que tenham conhecimento da estratégia e da sua execução a cada momento; que compreendam a estratégia, e a melhor forma de o perceber é se o conseguem explicar a outros; que suportem a mesma, sabendo o impacto e significado que tem para si individualmente e que sejam formados e desenvolvam as competências necessárias a uma performance superior nas suas funções.

Com total apoio do nosso CEO e dos executivos seniores da empresa, a lógica do *All Aboard* foi a da comunicação através dos líderes da organização em workshops presenciais com os colaboradores, cujo conteúdo incluía, não só, a explicação da estratégia e sua execução, como as alterações a ocorrer na organização, processos e pessoas e, igualmente importante, um momento de discussão onde os líderes ajudavam os colaboradores a compreender o significado e impacto da mudança para si.

Todo este momento de comunicação foi depois complementado por um documento com perguntas e respostas sobre a estratégia, e que ao longo do processo foi sempre sendo atualizado com *feedback* dos *workshops* e disponibilizado aos líderes; com o envio de *emails* que iam alimentando os líderes com ideias, artigos de opinião de publicações conceituadas, *feedback* dos *workshops* e, ainda, a publicação de uma edição da *newsletter* interna dedicada ao tema.



IMPACTO

- 65 sessões realizadas;
- 74% dos colaboradores participaram nas sessões;
- O programa aumentou a consciência da nova estratégia, a sua compreensão e suporte. Os questionários aplicados aos participantes antes e depois das sessões evidenciam a satisfação dos objetivos traçados para o programa.



PROJETO

Saúde e Bem-Estar, NOS



DESAFIO

Promover comportamentos saudáveis para melhorar a saúde e bem-estar de todos os colaboradores NOS, através de ações de envolvimento e de partilha de conhecimento que levam os colaboradores a cuidar de si.



AÇÃO

Conscientes de que os colaboradores são o maior ativo da organização para a prossecução dos seus objetivos estratégicos, a NOS avaliou o impacto da saúde e bem-estar na produtividade, no envolvimento e na atratividade da empresa. Dos estudos que realizou, concluiu que o *wellbeing* (saúde e bem-estar) é um forte contribuidor para uma organização de elevada performance e, por isso, deve ser endereçado de forma holística. Nas ações que desenvolve, a NOS entende os seus colaboradores enquanto seres únicos com um contexto profissional e pessoal, visando o equilíbrio de três componentes: bem-estar físico/emocional/social.

Assente nesta abordagem holística de *total wellbeing*, o programa da NOS é anual e engloba todas as iniciativas relevantes, de todas as áreas da organização e que colaboram para os três eixos de atuação, com o objetivo de maximizar o impacto da ajuda na alteração de comportamentos.

“Bem-nos-quer” é o nome do programa e “Cuidar de ti é cuidar de nós” a mensagem que reforça um dos benefícios orientados para o colaborador que a NOS promove internamente e que materializa a aposta em torno do seu bem-estar e felicidade. São exemplos de iniciativas deste programa:

- Semana dedicada à saúde e bem-estar, composta por diversas ações, entre as quais workshops realizados por profissionais, onde se abordaram temas como nutrição, atividade física, postura, relaxamento, gestão de stress e rastreios de saúde.
- Publicação regular de conteúdos digitais, que estimulam boas práticas e ensinam comportamentos mais saudáveis.
- Realização de diferentes ações de energização, de celebração e de interação (*get together*) ao longo de todo o ano para estimular a confiança, a proximidade e o conhecimento entre os colaboradores. Ainda na dimensão social, também está patente o agradecimento da empresa aos colaboradores que cuidam de si e entre si. Dizer obrigado faz bem e por isso faz parte do programa.



IMPACTO

- 42% dos colaboradores tiveram participação ativa nas iniciativas ocorridas que implicavam inscrições por capacidade limitada dos espaços;
- 4 pontos de avaliação média da satisfação com o programa (numa escala de 1 a 5);
- 11.417 visualizações de conteúdos relacionados



PROJETO

Learning Hubz, Sonae Academy



DESAFIO

Promover uma cultura de autodesenvolvimento e aprendizagem contínua



AÇÃO

Na Sonae empenhamo-nos na formação e desenvolvimento contínuo das nossas pessoas, estando fortemente comprometidos com a promoção de uma cultura de aprendizagem, onde cada colaborador tem um papel central enquanto ator do seu próprio desenvolvimento.

Desta forma, com o objetivo de potenciar uma cultura de autodesenvolvimento e aprendizagem contínua e, simultaneamente, fazer face às limitações que os formatos de formação mais convencionais apresentam, tanto em termos de dispersão geográfica dos colaboradores como de disponibilidade, a *Sonae Academy* associou-se à *Learning Hubz* e customizou uma plataforma de formação digital para o universo Sonae.

Nesta plataforma as nossas pessoas encontram um conjunto muito alargado de conteúdos, num formato de biblioteca de formação em vídeo, sobre temáticas diversas (da produtividade e desenvolvimento pessoal à gestão, da liderança às vendas, do marketing à gestão da mudança, entre outras). Os formatos curtos, que implicam um investimento médio inferior a dez minutos, representam cerca de 80% do catálogo, existindo, no entanto, conteúdos mais longos que possibilitam um aprofundamento das temáticas.

A seleção e curadoria dos conteúdos é assegurada pela *Learning Hubz* em parceria com a *Sonae Academy* que, deste modo, garante o alinhamento com as competências e áreas de conhecimentos consideradas estratégicas para o grupo.

Num exercício de verdadeira democratização da oferta formativa, os colaboradores podem aceder à mesma através do seu computador ou telemóvel, consoante a sua disponibilidade, necessidades e interesses. A navegação na plataforma é bastante simples e intuitiva, assegurando pesquisas por tópico, autor ou fonte, permitindo a criação de listas de reprodução ou a partilha e recomendação de conteúdos.



IMPACTO

A plataforma esteve acessível a 120 colaboradores num piloto realizado entre setembro de 2017 e janeiro de 2018. De futuro pretende-se alargar a cerca de 2.000 colaboradores.

A 31 de janeiro de 2018:

- 900 sessões acedidas;
- 1.100 vídeos (Microformações) visualizadas no total de 5.600 minutos;
- Mais de 41% dos colaboradores acederam todos os meses à plataforma. Em média, cada colaborador assistiu a 26 minutos de formação, com *feedback* muito positivo sobre a qualidade dos conteúdos.



PROJETO

Future Leaders @ Retail, Sonae MC



DESAFIO

Gerar um pipeline de talento ajustado às necessidades presentes e futuras da Sonae MC



AÇÃO

O Future Leaders @ Retail é um programa de gestão e liderança desenvolvido com o objetivo de formar os futuros líderes do retalho moderno, garantindo-lhes um conhecimento integrado e aprofundado das áreas core do negócio e a possibilidade de integração na empresa.

Este programa, remunerado e de desenvolvimento acelerado, é dirigido a recém-licenciados, pós-graduados ou mestres, com experiência profissional inferior a 2 anos, com um bom domínio de inglês, disponibilidade para mobilidade nacional e/ou internacional e gosto pelo retalho.

O processo de recrutamento e seleção dos participantes é extremamente rigoroso e passa por pitches individuais, entrevistas presenciais e dinâmicas de grupo.

O programa tem a duração de nove meses, com formação em sala, on-the-job e atividades de network, mentoring e preparação do Challenge Project, um desafio de final do programa em que os formandos apresentam soluções e propostas para desafios do negócio.



IMPACTO

Nas duas primeiras edições do programa registámos:

- 52 participantes, mais de 250 tutores, 60 formadores e 10 mentores;
- 47 jovens assumiram funções de responsabilidade na Sonae MC, nomeadamente nas operações de loja, logística e comercial.



PROJETO

Guia para uma presença *online* responsável, NOS



DESAFIO

Responder aos desafios emergentes da presença da empresa e dos colaboradores nos diversos canais de comunicação disponíveis na Internet, como websites, fóruns, blogues, *wikis* e os diferentes tipos de redes sociais



AÇÃO

A NOS entende que a melhor maneira dos seus colaboradores estarem no mundo digital é seguirem os princípios que os orientam no mundo real - discernimento e bom senso, vivendo os valores da empresa e seguindo as orientações do seu Código de Ética, assim como todas as outras políticas em vigor.

À luz das novas tendências, e reconhecendo a importância dos seus colaboradores como intervenientes ativos na sociedade da informação global, a NOS desenvolveu e comunicou em 2017 o “Guia para uma presença *online* responsável”.

Este Guia tem como objetivo principal apoiar e orientar os colaboradores para a conduta que se espera quando atuam em contexto profissional ou em representação da NOS, procurando em qualquer circunstância zelar pela reputação da organização, sem nunca pôr em causa a liberdade que, na esfera pessoal, lhes assiste, na utilização dos diversos canais digitais.

Para além de estabelecer os princípios fundamentais para a presença *online* da NOS e dos seus negócios, o Guia reconhece a importância de todos os colaboradores estarem conscientes do impacto que tem o modo como se envolvem nestas plataformas, em particular as conversações que façam referência à NOS e, nesse sentido, define orientações aplicáveis a todos os que em contexto profissional utilizem as redes sociais ou outros canais *online*.

A campanha de comunicação pautou-se pela apresentação de casos práticos do dia-a-dia que ajudam a concretizar e a esclarecer a conduta esperada em situações concretas.



IMPACTO

- Campanha de comunicação interna para todos os colaboradores (cartazes, intranet, e-mail);
- 876 visualizações ao “Guia para uma presença *online* responsável”.



SUSTENTABILIDADE: O Impulso dos Nossos Fornecedores e Parceiros

Sustentabilidade: O Impulso dos Nossos Fornecedores e Parceiros

Estamos comprometidos em melhorar a forma como nos relacionamos com os nossos parceiros e fornecedores, tanto ao nível de desenvolvimento de parcerias que potenciam conhecimento, empreendedorismo, inovação, como de procedimentos/projetos que reforçam as relações existentes, sendo a confiança e cooperação os princípios que nos norteiam.

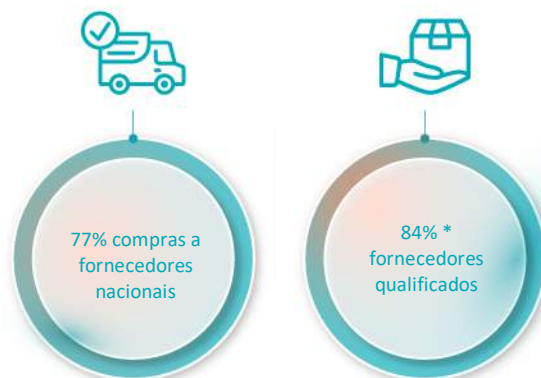
Atribuímos um elevado grau de importância à otimização da nossa cadeia de abastecimento, nomeadamente no que diz respeito à relação com os nossos parceiros e fornecedores, e ao seu alinhamento com os nossos compromissos de sustentabilidade.

- Em 2011, aderimos ao **Retail Forum for Sustainability**. Esta plataforma lançou o Programa de Ação Ambiental para o Setor Retalhista (REAP), que fornece uma base que facilita o diálogo entre os retalhistas com a Comissão Europeia e com todos os intervenientes ao longo da cadeia de abastecimento, tais como produtores e consumidores.
- Em 2013, subscrevemos o **Código de Conduta Europeu de Boas Práticas na Cadeia de Abastecimento Alimentar**. Trata-se de uma iniciativa europeia, que resulta de um acordo entre as principais associações europeias das indústrias alimentares e da distribuição relativa aos princípios que devem reger as relações entre produção e distribuição. Este Código aposta na autorregulação como melhor forma de reger as relações da cadeia de abastecimento alimentar, favorecendo o diálogo e estabelecendo uma concorrência saudável.
- Em 2014, lançámos o **Código de Conduta para Fornecedores**.

É de destacar o processo de avaliação e qualificação de fornecedores de produtos de marca própria, um mecanismo que tem a dupla missão de avaliar e qualificar os fornecedores “aptos” para trabalharem com a Sonae, mas também o propósito de, com recurso a auditorias, encontrar pontos de melhoria nas suas operações.

Além dos fornecedores, é de salientar a importância de uma vasta rede de parceiros, dos vários quadrantes da economia com os quais a Sonae colabora diretamente, para implementar algumas das suas iniciativas.

O ano de 2017 ficou marcado por um conjunto ambicioso e diversificado de iniciativas que ilustram as relações de parceria de longo prazo que pretendemos estabelecer com os nossos parceiros e fornecedores. Algumas destas iniciativas são apresentadas de seguida.



*Consolida dados Sonae MC; Worten e Maxmat.



PROJETO

Clube Produtores Continente, Sonae MC



DESAFIO

Promoção da produção de hortofrutícolas na ilha da Madeira



AÇÃO

Ao longo dos últimos 20 anos, o Clube de Produtores Continente tem sido um eixo central da estratégia de apoio à produção nacional do Continente.

Criado com a missão de promover os produtos de origem portuguesa junto dos clientes e reforçar as parcerias estratégicas com cada um dos produtores que dele fazem parte, o Clube de Produtores Continente tem vindo a potenciar a ligação entre a produção e a grande distribuição. Em 2017, as compras ao Clube de Produtores Continente representaram um total de 150 mil toneladas de produtos nacionais.

A intervenção do Clube de Produtores Continente na Madeira tem como objetivo promover a produção de hortofrutícolas na ilha, potenciando-se a oferta de produto regional/local nas lojas, mais fresco e de maior qualidade, reduzindo a sua pegada de carbono e beneficiando a economia local.

Este apoio materializa-se num conjunto de visitas mensais aos produtores de hortícolas, por parte de um técnico do Clube de Produtores Continente, que proporciona a cada um desses produtores o suporte técnico necessário à sua atividade.

Nestas visitas técnicas, têm sido identificados vários problemas como a falta de formação ou o fraco planeamento das culturas a trabalhar e respetivos timings de plantação, que resultam em falta ou excedente de produção.

Face à problemática identificada foram implementados contratos programa, onde os produtores têm uma orientação para saber o que produzir e quando, de acordo com as necessidades das lojas. Em paralelo está-se a trabalhar com as entidades certificadoras com objetivo de apoiar os produtores na implementação de uma certificação, relativa à proteção integrada. Complementarmente, está a ser organizada uma visita dos produtores madeirenses aos produtores do continente para *benchmarking* e partilha de boas práticas.



IMPACTO

- A promoção da produção de hortofrutícolas abrange 18 produtores que representam um total de área cultivada de 363 hectares, onde o somatório das várias parcelas, por produtor, ronda uma média de 1.500 m².
- Com esta iniciativa espera-se obter uma maior qualidade, disponibilidade e segurança alimentar nas frutas e legumes regionais comercializadas pelas lojas Continente na Madeira, evitando-se ruturas em loja, reduzindo transferências do continente para a Madeira e diminuindo o desperdício.



PROJETO

Pixels Camp, Sonae IM



DESAFIO

Ter acesso privilegiado a talento em áreas tecnológicas para antecipar as necessidades futuras dos nossos consumidores através do desenvolvimento de novas soluções



AÇÃO

No final de setembro, o Pavilhão Carlos Lopes, em Lisboa, recebeu a 2ª edição do Pixels Camp, um evento de três dias que reuniu a comunidade tecnológica numa iniciativa de partilha de conhecimento e procura de soluções criativas que contribuam para melhorar o dia-a-dia das pessoas.

O Hackathon – concurso de programação – voltou a ocupar o palco principal do evento, levando os participantes a organizarem-se em equipas e explorarem as respostas a problemas ou necessidades que considerassem relevantes. Esta maratona de programação de 48 horas permitiu desenvolver e fazer o protótipo de cerca de 50 projetos. Os parceiros do Pixels Camp tiveram a possibilidade de apresentar as suas empresas e principais desafios.

Nesta edição o Pixels Camp tornou-se o primeiro evento português a ter uma moeda digital (Exposure) e o seu próprio mercado paralelo. Foi, à data do evento, a maior implementação de blockchain em Portugal. Os participantes puderam usar a Exposure para investir nos projetos que considerassem merecer constar entre os 10 vencedores do Hackathon ou para comprar serviços de que necessitassem durante o desenvolvimento das suas ideias. Em paralelo, durante o primeiro dia do evento, promoveu-se com o apoio de vários parceiros do Pixels Camp (NOS, Galp, Mello Saúde, Sonae MC e Sonae FS) uma competição para startups (Pixels Launchpad), tendo sido atribuído um prémio final de 50.000 euros.



IMPACTO

- Primeiro evento em Portugal a ter uma moeda digital e o próprio mercado paralelo;
- 1.250 participantes inscritos;
- 50 projetos desenvolvidos;
- 16 parceiros envolvidos;
- Competição com 20 startups com prémio final de 50.000 euros.



PROJETO

Disrupt Retail - Call for Technology by Sonae, Sonae



DESAFIO

Encontrar e testar novas soluções tecnológicas que sejam disruptivas e criadoras de valor acrescentado para as operações das insígnias de retalho e respetivos clientes



AÇÃO

No âmbito da sua política de inovação aberta e de cooperação tecnológica, a Sonae lançou o Disrupt Retail – Call for Technology. Esta iniciativa teve como objetivo permitir às startups nacionais e internacionais testarem em ambiente real as soluções que desenvolvem.

Além das startups, o programa esteve também acessível a centros de investigação e desenvolvimento, bem como empresas e agências que apresentassem soluções suficientemente maduras para serem testadas.

A Sonae procurava soluções disruptivas para o sector do retalho com preferência nas áreas de otimização de merchandising, operações de loja e armazéns, engagement com clientes, logística e experiência de compra (online e offline), no entanto também eram aceites outras. Entre as tecnologias valorizadas estavam a inteligência artificial, realidade virtual e aumentada, Internet of Things, robótica, assistentes virtuais e blockchain, bem como quaisquer outras que apresentassem soluções inovadoras.



IMPACTO

- 51 candidaturas de 43 entidades;
- Candidaturas de 12 países incluindo Inglaterra, França, Alemanha, Suécia, Brasil e Canadá;
- 4 soluções selecionadas com prioridade 1, complementadas com mais 6 com prioridade 2.

Até ao momento foram avaliadas as quatro soluções de prioridade 1 através da BIT, a área de sistemas de informação da Sonae para o retalho. Seguir-se-ão as soluções de prioridade 2.



PROJETO

Centro de Competências, Sonae IM, Bizdirect



DESAFIO

Atrair, desenvolver e reter talento jovem no interior do país



AÇÃO

No âmbito do reposicionamento operado pela Bizdirect enquanto parceiro de referência na implementação de soluções Microsoft (*Dynamics 365, SharePoint, Power BI, Visual Studio, Azure*), foi criado o Centro de Competências Bizdirect, no Instituto Politécnico de Viseu. A partir do mesmo são prestados serviços de consultoria, desenvolvimento e integração de projetos, em vários países da EMEA, com tecnologia produzida a partir de Viseu.

Para reforçar a *pool* de talento da empresa e simultaneamente ajudar a fortalecer a formação e a reter talento no interior do país, a parceria estabelecida recebe anualmente alunos dos cursos de Engenharia Informática e Gestão de Empresas. Durante três meses os participantes recebem uma formação *on the job* que complementa as aprendizagens mais académicas. No final do percurso formativo os jovens com sucesso escolar têm a possibilidade de integrar a Bizdirect e assim dar início ao seu percurso profissional.



IMPACTO

- Desde 2014 mais de 40 estudantes do Instituto Politécnico de Viseu complementaram a sua formação no Centro de Competências Bizdirect.
- 98% de taxa de contratação dos estudantes.



PROJETO

Sonae Link, Sonae



DESAFIO

Otimizar a comunicação e a relação com os fornecedores dos negócios de retalho da SONAE



AÇÃO

Convictos da importância dos processos colaborativos com os fornecedores e do seu contributo para o desenvolvimento e sustentabilidade dos negócios, investimos continuamente no reforço e melhoria desses processos. O desenvolvimento do Sonae Link, o novo portal de fornecedores dos negócios de retalho da Sonae, é uma demonstração desse propósito.

Com o objetivo de melhorar a interação e partilha de informação com os fornecedores, a Sonae desenvolveu uma ferramenta inovadora, composta por soluções modulares que asseguram um maior número de funcionalidades e uma utilização mais amigável.

Esta nova plataforma inclui workflows de validação, que interagem diretamente com os sistemas core dos negócios da Sonae, permitindo a disponibilização de informação atualizada em tempo real, garantindo ganhos claros de eficiência e eficácia para ambas as partes.



IMPACTO

- Mais de 10.000 fornecedores e mais de 3.300 utilizadores impactados pela mudança de plataforma.
- Desmaterialização de mais de 800.000 documentos financeiros, disponibilizados em modo self-service.
- Desmaterialização de mais de 135.000 registos e interações com fornecedores.
- Disponibilização de forma desmaterializada de mais de 1,7 milhões de encomendas emitidas a fornecedores.



SUSTENTABILIDADE: O Impulso das Nossas Comunidades

Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Comunidades

Temos um sentido de responsabilidade social ativo e, desde sempre e de uma forma transversal, procuramos contribuir para o desenvolvimento e melhoria das comunidades onde operamos. Com esse intuito, criamos e implementamos projetos em áreas como a cultura, a educação e empreendedorismo, a saúde e o desporto, a sensibilização ambiental, a ciência e inovação, e a solidariedade social.

Em 2017, prosseguimos com o nosso compromisso de promoção do bem-estar das comunidades envolventes, tendo apoiado mais de 1.400 instituições. Procurámos criar e distribuir valor, realizando contribuições no valor de 9.616.555 €, envolvendo bens materiais, competências e recursos financeiros.

Fiéis à nossa cultura e aos nossos princípios orientadores, prosseguimos a nossa aposta no programa de voluntariado interno *Sonae Activshare*. Face a 2016, tivemos mais 243 voluntários e dedicámos mais 1.245 horas ao voluntariado. Acreditamos que as experiências de voluntariado, para além do impacto direto que têm na comunidade, potenciam a criatividade e inovação das nossas pessoas, ao colocá-las em contacto com realidades e desafios distintos do seu dia-a-dia.



No final de 2017, a Sonae subscreveu a **Carta de Princípio do BCSO Portugal**. Esta Carta, inspirada na Declaração Universal dos Direitos Humanos, nos Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho da Organização Internacional do Trabalho e no Pacto Global das Nações Unidas, pretende criar um referencial voluntário adaptado a empresas de várias dimensões, que pretende encorajar a massificação de práticas de gestão sustentável.

De seguida apresentaremos várias iniciativas, realizadas, ao longo de 2017, que ilustram o nosso compromisso para com o desenvolvimento e bem-estar das comunidades envolventes.



PROJETO

Escola Missão Continente, Sonae MC



DESAFIO

Promoção de estilos de vida saudáveis



AÇÃO

A Escola Missão Continente é um programa educativo do Continente dirigido às escolas do 1.º Ciclo do Ensino Básico e que foi implementado no ano letivo 2016/2017 de norte a sul do país. Pretende ajudar alunos, pais e professores a ter uma relação mais saudável e positiva com a alimentação e consumo responsável.

Os participantes da 1.ª edição do projeto tiveram a oportunidade de estar com nutricionistas do Continente e do Centro de Saúde Local em sessões onde aprenderam mais sobre alimentação e foram sensibilizados para a importância de adotarem um estilo de vida saudável, nomeadamente para prevenir problemas de saúde, como a diabetes, o colesterol e a obesidade.

As sessões compreenderam a partilha de informação sobre alimentação saudável de forma lúdica. Houve também desafios lançados ao longo do ano letivo, onde os alunos foram incentivados a desenvolver trabalhos sobre a origem dos alimentos e a alimentação saudável, pondo assim à prova os seus conhecimentos e imaginação.

As escolas vencedoras em cada desafio foram premiadas com material escolar. O Prémio final – escola com o melhor desempenho na totalidade dos desafios – foi um dia passado na Cidade do Futebol, proporcionando uma experiência única e inesquecível aos alunos.



IMPACTO

- A iniciativa decorreu nos meses de fevereiro e março de 2017, impactou 18 escolas e 960 crianças;
- A 2ª Edição do Programa já foi lançada neste ano letivo 2017/2018, contando com 139 escolas inscritas, envolvendo 9.441 alunos e 480 professores.



PROJETO

Why Europe Matters, Sonae



DESAFIO

Envolver os jovens na construção do projeto Europeu



AÇÃO

No âmbito da comemoração do 60º aniversário do Tratado de Roma, o European Roundtable of Industrialists (ERT), em parceria com a Junior Achievement Europe lançou um ambicioso programa que tem como objetivo trazer o projeto europeu para a agenda dos mais jovens, convidando-os a refletir sobre o mesmo, a expressar as suas opiniões e preocupações, e a apresentar propostas para o seu futuro.

Para o efeito foi desenvolvido e lançado um inquérito online, dirigido a cerca de 10.000 jovens europeus, entre os 16 e 25 anos, com o objetivo de conhecer a perceção que os mais jovens possuíam da Europa.

Paralelamente foram dinamizados por toda a Europa nove workshops de inovação que reuniram alunos de diferentes instituições académicas e líderes empresariais para partilha de perspetivas e desenvolvimento de um conjunto de propostas de como a Europa se pode transformar num local mais próspero e benéfico, como se poderão ouvir mais e de melhor forma as vozes dos jovens, e como será possível discutir em conjunto diferentes tópicos como o desenvolvimento económico da Europa, o emprego jovem, a crise de refugiados ou o combate ao terrorismo.

No final de cada workshop foi selecionado um grupo de estudantes que retomará a discussão e apresentar as suas propostas num evento europeu que terá lugar a 20 e 21 de março de 2018, em Bruxelas, e reunirá uma audiência composta por representantes das instituições europeias, dos governos nacionais, das empresas, jornalistas e opinion makers.

A Sonae foi uma das multinacionais europeias que se associou ao projeto, tendo contribuído para a sua divulgação (interna e externamente), promovido o survey em português, apoiado a realização do evento em Portugal e disponibilizando um conjunto de voluntários para as diferentes iniciativas.



IMPACTO

- 950 respostas ao survey em português;
- 70 alunos de seis estabelecimentos de ensino participaram no workshop;
- 14 propostas de ação apresentadas;
- 7 voluntários Sonae.



PROJETO

Sonae Activshare | Campanha de resposta aos incêndios 2017, Sonae, Sonae Capital e Sonae Indústria



DESAFIO

Apoiar as populações afetadas pelos incêndios e combater os seus impactos nas diversas comunidades locais



AÇÃO

O *Sonae Activshare* é o programa de responsabilidade social da Sonae responsável por agregar as diferentes iniciativas de apoio à comunidade, bem como ações de voluntariado interno.

A tragédia sem precedentes que a vaga de incêndios de 2017 provocou levou a que as empresas Sonae se unissem numa resposta concertada que envolveu diferentes ações ao longo do segundo semestre do ano e que terá continuidade em 2018.

A Sonae MC apoiou corporações de bombeiros com produtos alimentares de primeira necessidade durante o período de fogos florestais.

Através das várias marcas, foram realizadas doações de bens para pessoas e animais, bem como géneros para apoiar a reconstrução das áreas afetadas.

Um grupo de colaboradores foi mobilizado para ações de voluntariado no terreno, onde estiveram a ajudar a triar, organizar e armazenar as muitas doações que chegaram de todo o país às áreas afetadas.

O projeto de responsabilidade social da Worten, o Código Dá Vinte, reverteu a favor das vítimas dos incêndios. Com este projeto, a Worten convidou os portugueses a passarem, no final das suas compras, um código de barras solidário, com um valor mínimo de 0,20€. No final da ação, a Worten acrescentou 20% ao valor angariado nas lojas, reforçando, assim, o montante total a doar. O valor angariado será canalizado para a Cruz Vermelha Portuguesa que, ao longo de 2018, o irá utilizar para equipar, com novos eletrodomésticos, as casas, que, gradualmente, estão a ser reconstruídas, das famílias que perderam todos ou uma boa parte dos seus bens nesses incêndios.

Desenvolvemos ainda uma coleção de postais de Natal que estiveram à venda nos nossos edifícios. As empresas e marcas que se associaram à iniciativa fizeram um contributo igual ao valor angariado com a venda dos postais. O valor reunido (11.600€) será distribuído com a ajuda e coordenação do Serviço de Ação Social da Câmara Municipal de Vouzela, uma área particularmente afetada.



IMPACTO

- Apoio a 34 corporações de bombeiros;
- Mais de 145 voluntários envolvidos em ações internas;
- Angariação de 150.000€ para reconstrução das habitações afetadas (Código Dá Vinte, Worten).



PROJETO

45º Semifinal dos *International Emmy Awards*, Sonae FS



DESAFIO

Apoiar a Indústria de Produção Televisiva Nacional, reforçando a sua afirmação no contexto internacional



AÇÃO

Os *International Emmy Awards* são atribuídos anualmente pela *International Academy of Television, Arts and Sciences* para distinguir, em múltiplas categorias, a excelência da produção televisiva global.

Com o apoio do Cartão Universo, Portugal assumiu, pelo segundo ano consecutivo, um relevante destaque no Calendário da 45ª Edição dos *International Emmy Awards* ao acolher uma importante Semifinal de votação global.

O júri presente na sessão de votação integrou ilustres personalidades do panorama televisivo nacional, tendo a cerimónia reunido profissionais dos diferentes operadores de televisão FTA (RTP, SIC e TVI), para além dos principais rostos da indústria de ficção nacional.

O evento revestiu-se de enorme significado histórico para a televisão portuguesa no competitivo mercado global de conteúdos televisivos, reforçando o reconhecimento internacional da qualidade dos conteúdos televisivos portugueses.



IMPACTO

A 45º Semifinal dos *International Emmy Awards* recebeu grande destaque e cobertura nos media nacionais e internacionais, contribuindo para uma forte promoção da Indústria de Produção Televisiva Nacional, associada a um evento de elevado prestígio internacional.

A nível internacional, o evento contribuiu para uma enorme projeção da produção televisiva nacional, e dos respetivos conteúdos portugueses além-fronteiras. Promoveu, ainda, o contacto entre os mais prestigiados profissionais da indústria televisiva nacional e global (estruturas diretivas, atores, autores, realizadores, produtores e agentes). Foram múltiplas as referências posteriores aos conteúdos portugueses nos eventos internacionais da Academia. Refira-se, ainda, a importância do júri da Semifinal de Lisboa ter integrado profissionais portugueses de excelência.

A nível nacional, o evento promoveu a proximidade entre os três maiores *players* do mercado, reunindo-os, de forma inédita, para enaltecer e celebrar a produção de conteúdos televisivos nacionais e agradecer aos profissionais da área, reconhecendo o seu mérito e excelência.



SUSTENTABILIDADE:
O Impulso do
Nosso Planeta

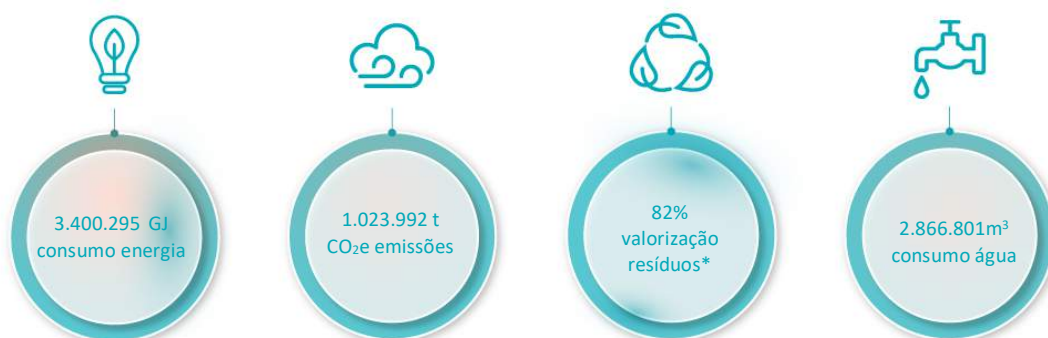
Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta

Investimos de forma significativa na melhoria contínua da gestão ambiental da Sonae, procurando minimizar o impacto das nossas atividades no meio ambiente. Para tal, apostamos na utilização eficiente dos nossos recursos, otimizando os consumos de água e energia e minimizando as emissões de GEE (gases de efeito estufa), sem descurar uma gestão eficaz dos resíduos gerados.

A melhoria contínua na gestão ambiental é garantida através do Programa de Certificações Ambientais, segundo a norma internacional NP EN ISO 14001:2004. A implementação deste programa permite-nos minimizar o nosso impacto ambiental, melhorar as nossas infraestruturas e fortalecer o cumprimento das obrigações legais numa perspetiva ambiental.

Em 2017, foram dinamizados vários projetos que permitiram importantes ganhos a nível ambiental, e que inclusive geraram poupanças a nível financeiro. Estes ganhos de eficiência permitiram recursos adicionais aos negócios para inovar, criando novos produtos e serviços e investindo em novos projetos de melhoria contínua a nível ambiental. Apresentamos, de seguida, alguns destes projetos.

- Em 2000 foi criada e implementada a **Política de Ambiente** da Sonae. Prevê, um reforço permanente da eficiência através da implementação das melhores práticas, suportadas na criatividade e na inovação, bem como de ações de sensibilização ambiental junto de colaboradores, parceiros e clientes.
- Adoção, em 2009, da **Política de Sustentabilidade do Pescado**.
- A Sonae aderiu, em 2012, à **Iniciativa Europeia contra o desperdício alimentar**. A prevenção do desperdício alimentar é uma parte integrante da estratégia da Comissão Europeia para estimular a transição da Europa para uma economia circular, no sentido de promover a competitividade global, o crescimento sustentável e a criação de novos empregos.
- 2015 foi o ano em que a Sonae integrou, a lista de empresas que assinaram o **Paris Pledge for Action**. Esta iniciativa, no âmbito da Cimeira do Clima de Paris (COP21), tem como objetivo proteger o planeta das alterações climáticas e que estabelece um compromisso empresarial para limitar o aumento da temperatura até 2°C acima da existente na época pré-industrial.



*Não consolida dados da Sonaecom e Sonae RP



PROJETO

Renovação Continente Matosinhos, Sonae MC



DESAFIO

Atingir um elevado nível de ecoeficiência nas nossas lojas



AÇÃO

Ao longo dos últimos anos temos desenvolvido esforços significativos e consistentes no sentido de reforçar a ecoeficiência das nossas lojas. É disso exemplo o projeto de remodelação do Continente de Matosinhos. A primeira loja do grupo, inaugurada em 1985, foi remodelada em 2016, para refletir o “conceito de hiper do futuro”. O projeto incorporou uma clara preocupação com a otimização dos consumos de água e de energia, bem como com a reutilização e reciclagem de materiais.



IMPACTO

- Obtenção da certificação Platina da LEED - *Leadership in Energy and Environmental Design*. Atualmente, existem apenas seis edifícios no mundo com o mesmo nível de certificação, sendo o Continente de Matosinhos o maior de todos.
- O processo de certificação da LEED consiste na avaliação de cerca de 60 indicadores de sustentabilidade, que dão lugar, no seu conjunto, à atribuição de um máximo de 110 pontos – o Continente de Matosinhos obteve 80 desses 110 pontos - que depois se podem traduzir em quatro níveis de certificação - Certificado, Prata, Ouro e Platina.



PROJETO

Projeto *Backhauling*, Sonae MC



DESAFIO

Reduzir as rotas em vazio da frota logística



AÇÃO

Conscientes da importância de fazermos um uso eficiente dos recursos naturais procuramos continuamente minimizar o impacto das nossas atividades no meio ambiente. Desta forma, a promoção da ecoeficiência é uma preocupação central em todo o nosso processo logístico. Foi com esse objetivo que, em 2016, desenvolvemos o Projeto *Backhauling*.

Através desta iniciativa, a logística disponibiliza aos fornecedores da Sonae MC um serviço de transporte, a partir das rotas que seriam feitas em vazio pelos nossos camiões, após procederem à última entrega em loja. Desta forma, consegue-se uma redução significativa das rotas em vazio, quer dos nossos veículos de abastecimento de lojas (no regresso após última entrega), quer dos nossos fornecedores após a entrega no nosso entreposto.



IMPACTO

Em 2017, o Projeto *Backhauling* foi responsável por:

- Evitar a realização de 629.804 km em vazio*;
- Realização de 70.874 km extra**;
- Poupança de 558.930 km;
- 428 t de emissões de CO₂ evitadas.

* Os valores apresentados dizem apenas respeito aos km em vazio evitados pelos nossos veículos;

** Para proceder a este serviço, os nossos veículos têm que alterar ligeiramente a rota potencial de regresso ao nosso entreposto, sendo que essa alteração conduz a um acréscimo de percurso face ao previsto (km extra).



PROJETO

Plano Poupança Energética, Zippy



DESAFIO

Otimizar os consumos de energia das lojas



AÇÃO

O consumo de energia representa um impacto ambiental significativo associado à atividade da Zippy. Desta forma, com o objetivo de melhorar a sua performance ambiental, a Zippy levou a cabo um plano de atuação assente em três áreas de intervenção: monitorização em tempo real do consumo das lojas, introdução de alterações nos procedimentos e comportamentos dos colaboradores em loja, e renovação da iluminação de lojas para tecnologia LED.

A implementação da plataforma digital *Checkwatts* para a totalidade das lojas assegurou uma monitorização em tempo real do consumo de energia do parque de lojas. Por outro lado, o tratamento desta informação permitiu obter uma indicação quanto ao padrão de consumo ao longo do dia, a comparação e indicação de variações face ao histórico e a visualização da posição de cada loja em termos de ranking energético.

A adoção do *Checkwatts* viabilizou a implementação de um conjunto de procedimentos que dotaram as equipas de uma maior capacidade de resposta: a plataforma foi parametrizada para enviar alertas automáticos para cada gestor de área sempre que o consumo de uma loja se encontrava fora dos parâmetros pré-definidos, permitindo atuar de imediato (ex. equipamentos ligados após o encerramento das lojas); sempre que se identificaram situações de consumo anómalo foram desencadeadas ações de comunicação com vista a sua correção; finalmente, a informação disponibilizada esteve subjacente à criação de um plano de auditorias energéticas às lojas mais críticas em termos de consumo de energia.

Duas das principais medidas implementadas foram a ativação de sistemas automáticos existentes evitando, sempre que possível, os riscos inerentes ao controlo manual de algumas cargas relevantes (nomeadamente iluminação e equipamentos de AVAC), e sugestões de reformulação dos procedimentos de controlo do regime de funcionamento das principais cargas instituídos com vista a sua otimização (alinhamento de horários entre todas as lojas).



IMPACTO

- 12,6% de redução do consumo energético (2016 vs. 2017 L4L);
- 8 lojas novas com sistema de iluminação LED;
- 5 lojas remodeladas com alteração da iluminação para LED.



PROJETO

Projeto *Bright*, Sonae Sierra



DESAFIO

De acordo com a Agência Internacional de Energia, a área edificada é responsável por cerca de 40% do consumo mundial de energia primária e 24% das emissões de dióxido de carbono (CO₂). Assim, a utilização de energia tem um enorme impacto ambiental e económico no portefólio de ativos da Sonae Sierra. Neste contexto e tendo em conta a procura contínua da Sonae Sierra pela melhoria da eficiência energética, surgiu a necessidade preencher uma lacuna no mercado e desenvolver um serviço, inexistente até então, que endereçasse as diferenças de desempenho detetadas no consumo energético dos ativos, que não podiam ser explicadas apenas pelos fatores locais.



AÇÃO

O *Bright* é um programa revolucionário e inovador de eficiência energética, desenvolvido para reduzir o consumo energético e a pegada de carbono dos edifícios. Este programa permite monitorizar o consumo de energia dos edifícios ao compará-lo com uma simulação virtual, identificando melhorias técnicas e otimizando as práticas de gestão. O que torna o *Bright* tão diferente é a sua abordagem holística, analisando cada aspeto da operação do ativo – desde o edifício e sistemas de energia até aos fatores comportamentais das pessoas que os gerem, a fatores variáveis com a região.



IMPACTO

- Foram identificadas 249 medidas de melhoria em auditorias energéticas especializadas, em 28 centros comerciais e 74% das medidas foram implementadas.
- Foram implementadas 185 ações, com um investimento de 1,8 milhões de euros cujo potencial de poupança anual ascende a 18.400.000 kWh em consumo de eletricidade, equivalentes a 2,3 milhões de euros. Este consumo representa cerca de 10% do consumo de eletricidade do portefólio detido em 2017.
- 70% destas ações foram *quick-wins* com pouco ou nenhum investimento: 300.000 euros investidos geraram poupanças de 1.400.000 euros (4.7 vezes o valor investido). As poupanças obtidas com estes *quick-wins* representam 61% das poupanças de todas as medidas implementadas.
- Ainda há 64 ações a serem implementadas, com um investimento de 2 milhões de euros. Estas ações têm poupanças potenciais anuais de 1,3 milhões de euros (9.400.000 kWh ou o equivalente a 5% do consumo de eletricidade dos nossos centros em 2017).
- Relativamente a emissões de carbono evitadas com as medidas implementadas, estas representam 4% da pegada de carbono da Sonae Sierra (Scope 1 e 2). Caso não utilizássemos eletricidade verde (sem emissões de carbono associadas), tendo em conta fatores de emissão médios da rede, as emissões de carbono evitadas representariam 29% da nossa pegada de carbono.
- Em 2017 o projeto *Bright* da Sonae Sierra foi finalista nos prémios *EU Sustainable Energy Awards*, uma iniciativa promovida pela Semana da Energia Sustentável da Comissão Europeia que distingue projetos com inovação excecional na área da eficiência energética e energias renováveis.

Novo Edifício de Escritórios Sonae

A sede da Sonae e o núcleo mais significativo dos escritórios dos seus negócios situam-se na Maia há mais de 50 anos. O parque de negócios conta com uma área de 32,5 hectares, que se distribuem entre entrepostos logísticos (60%), escritórios (30%) e indústria e armazenagem (10%).

Em 2017, deu-se início à construção de um novo edifício de escritórios que receberá, no primeiro semestre de 2019, cerca de 600 colaboradores que atualmente estão em diferentes escritórios na cidade do Porto.

O empreendimento teve por base um concurso de ideias para o projeto de arquitetura em que o vencedor foi o Gabinete Barbosa & Guimarães, que se distinguiu pela integração paisagística, pela solução de fachada dupla com reflexos em termos de eficiência energética, sombreamento solar e interligação entre espaços interiores e exteriores.

Refletindo as preocupações ambientais que são transversais a toda a nossa atividade, o novo edifício foi projetado de forma a ser objeto de certificação *Leadership in Energy and Environmental Design* (LEED) pelo *US Green Building* e poderá vir a ser classificado como *Near Zero Emission Building* (NZEB). O edifício terá instalação de fontes de energia renováveis (painéis fotovoltaicos), bem como um sistema de aproveitamento de águas pluviais. O projeto reflete ainda uma forte preocupação com o conforto dos colaboradores propiciando-lhes oferta alargada de serviços no parque empresarial tais como: áreas verdes, espaços polivalentes para trabalho colaborativo, restaurantes, cafetarias e copas, serviços de conveniência (lavandaria, sapateiro, costureira, quiosque), espaços para a prática de exercício físico, balneários e vestiários, e ligação ao Ecocaminho da Maia que permite fazer um circuito de ciclovias até ao centro da cidade.



Global Reporting
Initiative

Grupo Sonae



Suplemento GRI

TABELA GRI PARA A OPÇÃO “DE ACORDO” – ESSENCIAL

GRI 102 – CONTEÚDOS GERAIS					
Divulgações	Localização		Verificação	Princípios UNGC	ODS
PERFIL ORGANIZACIONAL					
102-1	Nome da organização	<i>O Relatório</i>	V		
102-2	Atividades, marcas, produtos e serviços	<i>Grupo Sonae</i> https://www.sonae.pt/pt/sonae/o-grupo-e-os-negocios/	V		
102-3	Localização da sede	A Sonae SGPS, SA tem a sua sede em Lugar de Espido, Via Norte Maia-Portugal.	V		
102-4	Localização das operações	https://www.sonae.pt/pt/sonae/onde-estamos/	V		
102-5	Propriedade e natureza legal	<i>O Relatório</i>	V		
102-6	Mercados servidos	https://www.sonae.pt/pt/sonae/onde-estamos/	V		
102-7	Dimensão da organização	<i>Grupo Sonae</i>	V		
102-8	Informação sobre colaboradores e outros trabalhadores	<i>Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Pessoas</i>	V	6	8

Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP, Sonae FS

Colaboradores por tipo de contrato (nº)	
2017	
Contratos permanentes	29.656
Masculino	9.584
Feminino	20.072
Contratos temporários	14.101
Masculino	5.330
Feminino	8.771
Total de colaboradores	43.757
Colaboradores por tipo de emprego (nº)	
Tempo integral	31.856
Masculino	11.359
Feminino	20.497
Tempo parcial	11.901
Masculino	3.524
Feminino	8.377
Total de colaboradores	43.757
Colaboradores por região (nº)	
Portugal	40.408
Contratos permanentes	27.382
Contratos temporários	13.026
Brasil	388
Contratos permanentes	388
Contratos temporários	0
China	58
Contratos permanentes	39
Contratos temporários	19
Colômbia	3
Contratos permanentes	3
Contratos temporários	0
Espanha	2.808
Contratos permanentes	1.769
Contratos temporários	1.039
França	71
Contratos permanentes	57
Contratos temporários	14
Guiné Equatorial	1
Contratos permanentes	1
Contratos temporários	0
Itália	3
Contratos permanentes	2
Contratos temporários	1
Luxemburgo	6
Contratos permanentes	6
Contratos temporários	0
México	1
Contratos permanentes	1
Contratos temporários	0
Moçambique	1
Contratos permanentes	1
Contratos temporários	0
Rússia	5
Contratos permanentes	4
Contratos temporários	1
Turquia	4
Contratos permanentes	3
Contratos temporários	1
Total Internacionais	3.349

Notas: Não inclui SportZone e Worten Canárias, Tlantic Brasil, MDS Brasil, Salsa, Losan e Go Natural Restauração. Não inclui Conselho de Administração.

Sonaecom (incluindo Sonae IM e Media)

Colaboradores por tipo de contrato (nº)	
Contratos permanentes	1.222
Masculino	823
Feminino	399
Contratos temporários	79
Masculino	45
Feminino	34
Total de colaboradores	1.301
Colaboradores por tipo de emprego (nº)	
Tempo integral	1.301
Masculino	1.019
Feminino	282
Tempo parcial	0
Masculino	0
Feminino	0
Total de colaboradores	1.301
Colaboradores por região (nº)	
Portugal	905
Contratos permanentes	852
Contratos temporários	53
Austrália	1
Contratos permanentes	1
Contratos temporários	0
Brasil	71
Contratos permanentes	68
Contratos temporários	3
Colômbia	5
Contratos permanentes	4
Contratos temporários	1
Egipto	26
Contratos permanentes	23
Contratos temporários	3
Espanha	277
Contratos permanentes	208
Contratos temporários	19
EUA	24
Contratos permanentes	24
Contratos temporários	0
Inglaterra	1
Contratos permanentes	1
Contratos temporários	0
Irlanda	2
Contratos permanentes	2
Contratos temporários	0
Malásia	8
Contratos permanentes	8
Contratos temporários	0
México	31
Contratos permanentes	31
Contratos temporários	0
Total Internacionais	396

Sonae Sierra

Colaboradores por tipo de contrato (nº)		2017
Contratos permanentes		980
Masculino		482
Feminino		498
Contratos termo Fixo		67
Masculino		25
Feminino		42
Contratos temporários		14
Masculino		5
Feminino		9
Total de colaboradores		1.061
Colaboradores por tipo de emprego (nº)		
Tempo integral		1.045
Masculino		511
Feminino		534
Tempo parcial permanente		14
Masculino		1
Feminino		13
Tempo parcial temporário		2
Masculino		0
Feminino		2
Total de colaboradores		1.061
Colaboradores por região (nº)		
Portugal		466
Masculino		204
Feminino		262
Alemanha		72
Masculino		36
Feminino		36
Brasil		329
Masculino		187
Feminino		142
Colômbia		2
Masculino		2
Feminino		0
Grécia		5
Masculino		1
Feminino		4
Espanha		85
Masculino		37
Feminino		48
Holanda		1
Masculino		1
Feminino		0
Itália		50
Masculino		21
Feminino		29
Marrocos		13
Masculino		7
Feminino		6
Roménia		27
Masculino		9
Feminino		18
Turquia		11
Masculino		7
Feminino		4
Total		1.061

Notas:

Consideramos que a nossa força de trabalho é de 1.061 colaboradores, que diretamente empregamos, e 44 colaboradores que são empregados por outras empresas, mas que são supervisionados pela Sonae Sierra. Também empregámos 11 trabalhadores independentes (91% homens e 9% mulheres) durante o período de reporte.

102-9	Cadeia de fornecedores	<p>Sonae A Sonae procura incorporar os valores de desenvolvimento sustentável na cadeia de abastecimento. Para tal, investe na otimização da cadeia de fornecedores e numa boa relação com os seus parceiros de negócio, fomentando a confiança e transparência, e partilhando as preocupações da empresa a nível ambiental e social.</p> <p><i>Sustentabilidade: O Impulso dos Nossos Fornecedores e Parceiros</i></p> <p>Vide respostas aos indicadores: “204-1 Proporção de despesas com fornecedores locais”; “304-2 - Impactos significativos das atividades, produtos e serviços sobre a biodiversidade”; “305-5 - Redução de emissões de GEE - Projeto “Service Centres”; “308-1 Novos fornecedores que foram selecionados com base em critérios ambientais”; “407-1 Operações e fornecedores em que o direito à liberdade de associação e negociação coletiva pode estar em risco”; “408-1 Operações e fornecedores com risco significativo de incidentes de trabalho infantil”; “409-1 Operações e fornecedores com risco significativo de incidentes de trabalho forçado ou análogo ao escravo”; “414-1 Novos fornecedores que foram selecionados com base em critérios sociais”.</p>	V		
102-10	Alterações significativas na organização e na cadeia de fornecedores	Não se registaram alterações significativas no decorrer do período coberto pelo relatório.	V		
102-11	Abordagem ao princípio de precaução	Relatório de Governo da Sociedade 2017 C. Organização Interna: III- Controlo Interno e Gestão de Riscos: 55.; IV- Apoio ao Investidor: 56-58	V		
102-12	Iniciativas externas	<i>Sustentabilidade: O Impulso de Negócios Duradouros</i>	V		
102-13	Membro de associações	<i>Sustentabilidade: O Impulso de Negócios Duradouros</i> https://www.sonae.pt/pt/sustentabilidade/organizacoes-parceiras/	V		
ESTRATÉGIA					
102-14	Mensagem do Presidente	<i>Mensagem da Comissão Executiva</i>	V		
102-15	Principais impactos, riscos e oportunidades	Relatório de Governo da Sociedade 2017 C. Organização Interna: III- Controlo Interno e Gestão de Riscos	V		
ÉTICA E INTEGRIDADE					
102-16	Valores, princípios, standards e normas de conduta	<i>Código de Conduta</i>	V	10	16
GOVERNANCE					
102-18	Estrutura de governance	Relatório de Governo da Sociedade 2017 B. Órgãos Sociais e Comissões: I- Assembleia Geral: 12.3-14; II- Administração e supervisão: 15-26 <i>Sustentabilidade: O Impulso de Negócios Duradouros</i>	V		
102-21	Consulta a stakeholders sobre tópicos económicos, ambientais e sociais	Relatório de Governo da Sociedade 2017 B. Órgãos Sociais e Comissões: II-Administração e supervisão: 21-26 <i>Sustentabilidade: O Impulso de Negócios Duradouros</i>	V		

102-22	Composição do mais alto órgão de <i>governance</i> e dos seus comités	Relatório de Governo da Sociedade 2017 B. Órgãos Sociais e Comissões: II-Administração e supervisão: 19-21	V		
102-23	Presidente do mais alto órgão de <i>governance</i>	Relatório de Governo da Sociedade 2017 B. Órgãos Sociais e Comissões: I- Assembleia Geral: 12.3-14; II- Administração e supervisão: 15-21	V		
102-24	Nomeação e seleção do mais alto órgão de <i>governance</i>	Relatório de Governo da Sociedade 2017 B. Órgãos Sociais e Comissões: II- Administração e supervisão: 21	V		
102-25	Conflitos de interesse	Relatório de Governo da Sociedade 2017 C. Organização Interna: I- Estatutos: 48; II- Comunicação de Irregularidades: 49; III- Controlo Interno e Gestão de Riscos: 50-53 <i>Sustentabilidade: O Impulso de Negócios Duradouros</i>	V		
102-28	Avaliação de desempenho do mais alto órgão de <i>governance</i>	Relatório de Governo da Sociedade 2017 B. Órgãos Sociais e Comissões: II- Administração e supervisão: 27 - 28.1.	V		
102-29	Identificação e gestão dos impactos económicos, ambientais e sociais	Relatório de Governo da Sociedade 2017 B. Órgãos Sociais e Comissões: II-Administração e supervisão: 18-29; III- Fiscalização: 30-35	V		
102-31	Revisão dos tópicos económicos, ambientais e sociais	Relatório de Governo da Sociedade 2017 B. Órgãos Sociais e Comissões: II-Administração e supervisão: 18-29; III- Fiscalização: 30-35	V		
102-33	Comunicação de preocupações críticas	Relatório de Governo da Sociedade 2017 B. Órgãos Sociais e Comissões: II-Administração e supervisão: 21-26 <i>Sustentabilidade: O Impulso de Negócios Duradouros</i>	V		
102-35	Políticas de remuneração	Relatório de Governo da Sociedade 2017 D. Remunerações: I- Competências para a determinação:66; II- Comissão de remunerações:67-68; III- Estrutura de Remunerações: 69- 76; IV – Divulgação das Remunerações: 77- 82; V – Acordos com implicações Remuneratórias: 83-84; VI – Planos de Atribuição de Ações ou Operações sobre Ações (“stock options”): 85-88; E. Transações com Partes Relacionadas: I- Mecanismos e procedimentos de controlo: 89-91; II- Elementos relativos aos negócios: 92	V		
102-37	Envolvimento de <i>stakeholders</i> na remuneração	<i>Sustentabilidade: O Impulso de Negócios Duradouros</i> Relatório de Governo da Sociedade 2017 B. Órgãos Sociais e Comissões: II-Administração e supervisão: 21-26	V		
ENVOLVIMENTO COM STAKEHOLDERS					
102-40	Lista dos grupos de <i>Stakeholders</i>	<i>Sustentabilidade: O Impulso de Negócios Duradouros</i>	V		
102-41	Acordos coletivos de trabalho	<i>Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Pessoas</i>	V	3	8

Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP, Sonae FS

A totalidade dos colaboradores de Portugal e Espanha da Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat encontram-se cobertos por este tipo de contratação.

Notas: Não inclui SportZone e Worten Canárias, Tlantic Brasil, MDS Brasil, Salsa, Losan e Go Natural Restauração.

Sonaeacom (incluindo Sonae IM e Media)

Colaboradores abrangidos por acordos de negociação coletiva	2017
Total de colaboradores abrangidos por acordos de negociação coletiva (nº)	142
Percentagem de colaboradores abrangidos por acordos de negociação coletiva (%)	11%

Notas: A Público não se encontra filiada em nenhuma das Associações Patronais subscritoras das atuais Convenções que regulamentam a Imprensa (AID (Associação da Imprensa Diária) e API (Associação Portuguesa de Imprensa), ainda assim, e em virtude de existirem Portarias de Extensão que estendem o conteúdo, ou parte do mesmo a empresas não filiadas, a Público, Comunicação Social, S.A. encontra-se obrigada pelo seguinte:

- Jornalistas: aplicam-se as disposições da Convenção publicada no BTE nº 24 de 29/06/86, por força da portaria publicada no B.T.E. nº 35 de 29/06/86.

Cláusula 6ª – Estágio; Cláusula 8ª – Categorias e Grupos; Cláusula 9ª – Funções de Direção e Chefia; Cláusula 38ª – Tabelas Salariais; Cláusula 45ª – Diuturnidades; Cláusula 66ª – Reenquadramento; Tabelas Salariais.

- Não jornalistas: aplicam-se as disposições da Convenção publicada no B.T.E. nº 32 de 29/08/07 por força da Portaria de Extensão publicada no B.T.E. nº 12 de 29/03/08. Cumpre-se genericamente no Público o disposto no anexo I base I da mesma Convenção.

Sonae Sierra

A Sonae Sierra não tem acordos de negociação coletiva, assim 0% dos colaboradores estão cobertos.

102-42	Identificação e seleção de <i>stakeholders</i>	<i>Sustentabilidade: O Impulso de Negócios Duradouros</i>	V																													
102-43	Abordagem de envolvimento com <i>stakeholders</i>	<i>Sustentabilidade: O Impulso de Negócios Duradouros</i>	V																													
102-44	Principais questões e preocupações levantadas pelos <i>stakeholders</i>	<p><i>Sustentabilidade: O Impulso de Negócios Duradouros</i></p> <p>Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP e Sonae FS</p> <p>Sugestões e reclamações registadas (2017)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Total de sugestões e reclamações registadas (nº)</th> <th>Sonae MC</th> <th>Sonae S&F</th> <th>Worten</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>64.837</td> <td>13.267</td> <td>24.604</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">281 reclamações</td> <th>Maxmat</th> <th>Sonae RP</th> <th>Sonae FS</th> </tr> <tr> <td>37 reclamações</td> <td>5.637 reclamações</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Sonaeacom (incluindo Sonae IM e Media) Na Sonaeacom é feita uma avaliação no final de cada projeto, de acordo com as ferramentas existentes.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Sugestões e reclamações registadas</th> <th>2017</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Total de sugestões e reclamações registadas (nº)</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table> <p>Sonae Sierra</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Índice de satisfação (2017)</th> </tr> <tr> <th>Lojistas (1-5)</th> <th>Visitantes (1-5)</th> <th>Visitantes (1-100)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>4,74</td> <td>4,05</td> <td>84</td> </tr> </tbody> </table> <p>Notas: Inclui todos os centros comerciais pertencentes à Sonae Sierra e operacionais durante o período de reporte nos quais foram feitos estudos para avaliação destes índices.</p>	Total de sugestões e reclamações registadas (nº)	Sonae MC	Sonae S&F	Worten	64.837	13.267	24.604	281 reclamações	Maxmat	Sonae RP	Sonae FS	37 reclamações	5.637 reclamações		Sugestões e reclamações registadas	2017	Total de sugestões e reclamações registadas (nº)	0	Índice de satisfação (2017)			Lojistas (1-5)	Visitantes (1-5)	Visitantes (1-100)	4,74	4,05	84	V		
Total de sugestões e reclamações registadas (nº)	Sonae MC	Sonae S&F		Worten																												
	64.837	13.267	24.604																													
281 reclamações	Maxmat	Sonae RP	Sonae FS																													
	37 reclamações	5.637 reclamações																														
Sugestões e reclamações registadas	2017																															
Total de sugestões e reclamações registadas (nº)	0																															
Índice de satisfação (2017)																																
Lojistas (1-5)	Visitantes (1-5)	Visitantes (1-100)																														
4,74	4,05	84																														
PRÁTICA DE REPORTE																																
102-45	Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas	<i>O Relatório</i>	V																													
102-46	Definição do conteúdo do relatório e dos limites dos tópicos	<i>O Relatório</i>	V																													
102-47	Lista dos temas materiais	A Sonae realizou um exercício de análise de materialidade aos temas de sustentabilidade, no sentido de aferir quais os temas materiais para a empresa e para os seus <i>stakeholders</i> . A Sonae reporta em conformidade com os temas materiais, os quais são o foco da informação descrita no presente Relatório.	V																													

Temas Materiais	Dentro da Sonae	Fora da Sonae
Crítérios ambientais, laborais e de direitos humanos para fornecedores	✓	Fornecedores
Transparência e confiança ao longo da cadeia de valor	✓	Fornecedores; Comunidade; Entidades reguladoras e governamentais
Ética no fornecimento	✓	Fornecedores; Comunidade
Influenciar fornecedores na preservação de recursos naturais	✓	Fornecedores
Produção local	✓	Fornecedores CPC e Marca Própria; Comunidade
Conformidade / Qualidade dos Produtos	✓	Fornecedores; Clientes e visitantes; Media
Saúde pública	✓	Fornecedores; Clientes e visitantes; Media; Entidades reguladoras e governamentais
Novas tecnologias de interação com o consumidor	✓	Clientes e visitantes
Adaptação e inovação do produto	✓	Clientes e visitantes; Comunidade
Inovação e otimização das embalagens	✓	Fornecedores de Marca Própria; Outros fornecedores
Combate ao desperdício alimentar	✓	Comunidade
Nutrição	✓	Fornecedores de Marca Própria; Outros fornecedores; Clientes e visitantes; Entidades reguladoras e governamentais
Estilos de vida saudáveis	✓	Clientes e visitantes; Comunidade
Apoio às comunidades locais	✓	Comunidade
Saúde e Segurança nas Lojas	✓	Colaboradores; Clientes e visitantes
Gestão de capital humano	✓	Colaboradores
Água, energia e emissões de GEE	✓	CPC; Fornecedores Sonae MC; Marca Própria
Gestão de resíduos	✓	Fornecedores de Marca Própria; Clientes e visitantes; Marca Própria
Otimização do transporte e distribuição	✓	Fornecedores de Frota – Veículos de Abastecimento

102-48	Reformulação de informação	<i>O Relatório</i>	V		
102-49	Alterações no relatório	<i>O Relatório</i>	V		
102-50	Período de reporte	<i>O Relatório</i>	V		
102-51	Data do relatório mais recente	31 de março de 2017	V		
102-52	Ciclo de relatórios	Anual	V		
102-53	Contacto para questões sobre o relatório	<i>O Relatório</i>	V		
102-54	Opção “de acordo” com os GRI Standards	Este relatório foi preparado de acordo com os Standards da GRI: opção Essencial	V		
102-55	Índice de conteúdo GRI	Presente tabela	V		
102-56	Verificação externa	<i>O Relatório</i>	V		

	103-3	Evolução da forma de gestão	A Sonae realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (<i>vide</i> indicadores apresentados de seguida).									
	203-1	Investimentos em infraestruturas e serviços apoiados	O apoio da Sonae à comunidade inclui doações e donativos, nomeadamente para benefício público, tendo sido apoiadas mais de 1.400 instituições, que representam um investimento de 9.616.555 €. A Sonae RP disponibilizou gratuitamente os seus espaços, a um conjunto de instituições, num valor equivalente a um 315.000€. <i>Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Comunidades.</i>	V		2 5 7 9 11						
	203-2	Impactos económicos indiretos significativos	<i>Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Comunidades.</i>	V		1 2 3 8 10 17						
GRI 204 - PRÁTICAS DE PROCUREMENT (ASPETO MATERIAL)												
Formas de Gestão	103-1	Explicação do tema material e dos seus limites	Com relação direta com as Práticas de <i>Procurement</i> , o tema “Produção local” foi considerado tema material (<i>vide</i> resposta ao indicador “102-47 - Lista dos temas materiais”).									
	103-2	A forma de gestão e os seus componentes	A Sonae tem promovido várias iniciativas relacionadas com as Práticas de <i>Procurement</i> (<i>vide</i> capítulos <i>Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Fornecedores e Parceiros</i> e <i>Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Negócios e Produtos</i>).	V								
	103-3	Evolução da forma de gestão	A Sonae realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (<i>vide</i> indicadores apresentados de seguida).									
	204-1	Proporção de despesas com fornecedores locais	<table border="1"> <tr> <td>Proporção de despesas com fornecedores nacionais</td> <td>2017</td> </tr> <tr> <td>Percentagem de custos com fornecedores estrangeiros (%)</td> <td>23%</td> </tr> <tr> <td>Percentagem de custos com fornecedores nacionais (%)</td> <td>77%</td> </tr> </table> <i>Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Fornecedores e Parceiros</i>	Proporção de despesas com fornecedores nacionais	2017	Percentagem de custos com fornecedores estrangeiros (%)	23%	Percentagem de custos com fornecedores nacionais (%)	77%	V		12
Proporção de despesas com fornecedores nacionais	2017											
Percentagem de custos com fornecedores estrangeiros (%)	23%											
Percentagem de custos com fornecedores nacionais (%)	77%											
GRI 205 - ANTICORUPÇÃO (ASPETO MATERIAL)												
Formas de Gestão	103-1	Explicação do tema material e dos seus limites	Com relação direta com a anticorrupção, o tema “Transparência e confiança ao longo da cadeia de valor” foi considerado tema material (<i>vide</i> resposta ao indicador “102-47 - Lista dos temas materiais”).									
	103-2	A forma de gestão e os seus componentes	A Sonae tem promovido várias iniciativas relacionadas com a Anticorrupção (<i>vide</i> capítulo <i>Sustentabilidade: O Impulso de Negócios Duradouros</i>).	V								
	103-3	Evolução da forma de gestão	A Sonae realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (<i>vide</i> indicadores apresentados de seguida).									
	205-1	Operações avaliadas quanto ao risco de corrupção	Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP e Sonae FS A Sonae implementa no seu processo de gestão de risco a metodologia internacional <i>Enterprise Risk Management – Integrated Framework</i> (COSO), que permite a identificação dos diferentes tipos de riscos e ameaças ao desenvolvimento dos negócios, tanto ao nível estratégico como ao nível operacional. Não tendo sido identificado o risco de corrupção como um risco prioritário para o negócio, não foram realizadas avaliações neste sentido. O Código de Conduta e Ética tem também em conta este risco, não existindo reporte de nenhum caso. Sonae Sierra Em 2017, não foram identificados factos que pudessem constituir situações de corrupção. O Código de Conduta da Sonae Sierra afirma que é proibido dar ou aceitar qualquer recompensa (ou “benefício”) com o objetivo de influenciar o comportamento de alguém para obter uma	V	10	16						

		<p>vantagem comercial. Na Europa, garantimos o cumprimento desta obrigação ao incorporar o risco de corrupção no Plano Auditoria Interna anual, que está alinhado com a Matriz de Risco da Sonae Sierra.</p> <p>As <i>Anti-Corruption Guidelines</i> possibilitaram o desenvolvimento de <i>awareness</i> relativamente à anticorrupção através de formação, realizada no âmbito do programa BEST (<i>Behaviour with Ethics Sierra Training</i>). No Brasil não há mapeamento de risco de corrupção sistematizado e nenhuma auditoria ou outro tipo de avaliação de corrupção foi realizada.</p> <table border="1" data-bbox="603 577 1166 797"> <thead> <tr> <th>Operações avaliadas quanto ao risco de corrupção</th> <th>2017</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Percentagem de processos de negócios identificados para análise quanto ao risco de corrupção (base rotacional) (%)</td> <td>16 (100%)</td> </tr> <tr> <td>Percentagem de processos de negócios que foram cobertos por auditorias realizadas em 2017 (%)</td> <td>5 (31%)</td> </tr> </tbody> </table>	Operações avaliadas quanto ao risco de corrupção	2017	Percentagem de processos de negócios identificados para análise quanto ao risco de corrupção (base rotacional) (%)	16 (100%)	Percentagem de processos de negócios que foram cobertos por auditorias realizadas em 2017 (%)	5 (31%)							
Operações avaliadas quanto ao risco de corrupção	2017														
Percentagem de processos de negócios identificados para análise quanto ao risco de corrupção (base rotacional) (%)	16 (100%)														
Percentagem de processos de negócios que foram cobertos por auditorias realizadas em 2017 (%)	5 (31%)														
205-2	Comunicação e formação sobre políticas e procedimentos anticorrupção	<p><i>Sustentabilidade: O Impulso de Negócios Duradouros</i></p> <p>Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP e Sonae FS</p> <p>Apesar de o risco de corrupção não ser considerado um risco prioritário, em 2017, foi dada formação relacionada com políticas e procedimentos anticorrupção.</p> <table border="1" data-bbox="603 981 1166 1153"> <thead> <tr> <th>Formação sobre políticas e procedimentos anticorrupção</th> <th>2017</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Total de órgão de <i>governance</i> que receberam formação em anticorrupção (nº)</td> <td>17</td> </tr> <tr> <td>Total de colaboradores que receberam formação anticorrupção (nº)</td> <td>21.843</td> </tr> </tbody> </table> <p>Notas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Âmbito - Portugal • Foram considerados no número total de órgãos de <i>governance</i> que receberam formação em anticorrupção os "Top Executives". • Foram considerados todos os participantes em formação, independentemente de estarem ou não ativos a 31 dezembro de 2017. <p>Em complementaridade a Sonae distribui por todos os seus fornecedores o <i>Código de Conduta de Fornecedores</i>.</p> <p>Sonae Sierra</p> <table border="1" data-bbox="603 1489 1166 1630"> <thead> <tr> <th>Formação sobre políticas e procedimentos anticorrupção</th> <th>2017</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Percentagem de colaboradores e membros do <i>Board</i> que receberam formação em anticorrupção (%)</td> <td>99%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Notas:</p> <p>Inclui todos os colaboradores diretos da Sonae Sierra no final do período de reporte.</p> <p>A Sonae Sierra não possui um procedimento sistemático para comunicar, medir e reportar o número de parceiros de negócios a quem as políticas e procedimentos anticorrupção da organização foram comunicados.</p>	Formação sobre políticas e procedimentos anticorrupção	2017	Total de órgão de <i>governance</i> que receberam formação em anticorrupção (nº)	17	Total de colaboradores que receberam formação anticorrupção (nº)	21.843	Formação sobre políticas e procedimentos anticorrupção	2017	Percentagem de colaboradores e membros do <i>Board</i> que receberam formação em anticorrupção (%)	99%	V	10	16
Formação sobre políticas e procedimentos anticorrupção	2017														
Total de órgão de <i>governance</i> que receberam formação em anticorrupção (nº)	17														
Total de colaboradores que receberam formação anticorrupção (nº)	21.843														
Formação sobre políticas e procedimentos anticorrupção	2017														
Percentagem de colaboradores e membros do <i>Board</i> que receberam formação em anticorrupção (%)	99%														
205-3	Incidentes de corrupção confirmados e ações tomadas	<p>Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP e Sonae FS</p> <p>Não se registaram casos de corrupção em 2017.</p> <p>Sonacem (incluindo Sonae IM e Media)</p> <p>Não se registaram casos de corrupção em 2017.</p> <p>Sonae Sierra</p> <p>Não se registaram casos de corrupção em 2017.</p>	V	10	16										

GRI 300 - DIVULGAÇÕES AMBIENTAIS

GRI 301 – MATERIAIS

301-1	Consumo de materiais por peso ou volume	Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta	V	7 e 8	8 12
-------	---	--	---	-------	---------

Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP e Sonae FS

É promovida a redução do consumo de materiais associados à cadeia de valor, mais especificamente no que diz respeito às embalagens dos produtos que distribui. Para tal, promove várias iniciativas junto dos fornecedores para a redução dos materiais associados não só as embalagens primárias do próprio produto como também a nível das caixas de transporte.

Maxmat

Consumo total de papel (t)	2017
	8

Sonacom (incluindo Sonae IM e Media)

Consumo total de papel (t)	2017
	2.451

Notas: O consumo de papel é referente apenas ao Jornal Público.

301-3	Produtos recuperados e as suas embalagens	Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta	V	8	8 12
-------	---	--	---	---	---------

Sonae MC, Sonae Sports & Fashion e Worten

Venda de sacos reutilizáveis

Em 2017, mantivemos a política de não disponibilização de sacos de plástico leves.

No negócio alimentar (Sonae MC), designadamente nos *super* e hipermercados, onde a questão da utilização de sacos descartáveis para transporte das compras mais se coloca, para além da não disponibilização de sacos leves, verificou-se:

- Um crescimento da venda de sacos reutilizáveis de PE Laminada (40 e 50 Cêntimos) de 26,3%;
- Um crescimento da venda de sacos reutilizáveis de PE com espessura igual ou superior a 55 Mícron (de 10 Cêntimos) de 21,5%;
- Um crescimento da venda de sacos reutilizáveis de outros tipos de plástico de 110,5%;
- Uma redução da venda de sacos de papel de 2,8%;

Em termos globais assistiu-se a um crescimento da venda de sacos reutilizáveis de 28,9%.

Redução das embalagens

Em 2017 na Sonae MC foram retirados os sacos plásticos da padaria, no que respeita aos produtos embalados em loja.

GRI 302 - ENERGIA (ASPETO MATERIAL)

Formas de Gestão	103-1	Explicação do tema material e dos seus limites	Com relação direta com a Energia, o tema “Água, energia e emissões de GEE” foi considerado tema material (<i>vide</i> resposta ao indicador “102-47 - Lista dos temas materiais”).	V		
	103-2	A forma de gestão e os seus componentes	A Sonae tem promovido várias iniciativas relacionadas com a Energia (<i>vide</i> capítulo <i>Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta</i>).			
	103-3	Evolução da forma de gestão	A Sonae realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (<i>vide</i> indicadores apresentados de seguida).			
	302-1	Consumo de energia dentro da organização	Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta	V	7 e 8	7 8 12 13

A Sonae continua empenhada na melhoria da redução dos consumos de energia nas suas instalações, através da implementação de equipamentos mais eficientes, bem como, da monitorização dos seus consumos.

Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten

Em 2017, a Sonae MC, Sonae Sports & Fashion e Worten registaram um consumo de eletricidade de 438.857 MWh, o que corresponde a um aumento de 1,9 % relativamente ao ano anterior, reflexo do crescimento orgânico registado.

Em termos de L4L, em resultado da implementação de um conjunto de medidas de redução dos consumos de eletricidade, a Sonae MC registou uma redução de 3,0%, e a Sonae Sports & Fashion e Worten registaram em conjunto uma redução de 1,4% (*Vide* resposta ao indicador “302-4 Redução do consumo de energia”). No entanto, estas reduções de consumos conseguidas com as medidas implementadas não superaram os aumentos de consumos induzidos pelo crescimento orgânico.

No que concerne aos consumos de combustíveis, o empenho da Sonae MC, Sonae Sports & Fashion e Worten na redução dos consumos energéticos fica evidenciada em praticamente todos os vetores dos combustíveis, com exceção do consumo de gasóleo pelos colaboradores, que registou um aumento de 2% face a 2016.

No sentido de minimizar o impacte ambiental da frota contratada, foi feito um esforço conjunto com fornecedores de serviços de transporte com a finalidade de melhorar a ecoeficiência dos veículos utilizados pelos mesmos, garantindo a preferência por veículos mais recentes. No

final do ano 2017, cerca de 99% dos veículos da frota contratada encontravam-se em cumprimento com a Norma Euro 5. De salientar que, em 2017, foram utilizados veículos em cumprimento com a Norma Euro 6, correspondendo a 72% da frota contratada e representando um aumento de 16% face a 2016.

No que respeita à eficiência logística, tem-se procurado desenvolver melhorias tanto ao nível das entregas ao domicílio, como do abastecimento de lojas. Especificamente em relação ao abastecimento de lojas, foram transportadas cerca de 7,6 caixas por quilómetro percorrido e registadas emissões na ordem dos 100 kg de CO₂ por mil caixas transportadas, registando melhoria em ambos os indicadores comparativamente a 2016.

Sonae Sierra

Também a Sonae Sierra está empenhada na melhoria da eficiência energética. Durante a fase de operação, assegura que os centros comerciais sejam tão eficientes quanto possível. Dentro do scope do SHEMS (*Safety, Health and Environment Management System*) monitoriza e gere a performance energética dos seus centros comerciais. Está empenhada em melhorar ao máximo a eficiência das suas operações e implementar medidas para aumentar a autossuficiência energética como parte duma estratégia com vista à diminuição da dependência dos combustíveis fósseis. Desde 2013, lançou uma ferramenta de modelação de energia (projeto *Bright*) que permite calcular o consumo de energia teórico otimizado de um centro comercial e, posteriormente, compará-lo com seu uso real, possibilitando facilmente detetar e mitigar qualquer ineficiência. A metodologia permite ajustar as metas para cada centro comercial que, juntamente com outros dados, deverá melhorar a eficiência energética no portfólio. Também contrata eletricidade verde, nos centros comerciais em Portugal (exceto Madeira e Açores), Alemanha, Itália e Espanha. Projetos de design eficientes energeticamente, incluindo metas de desempenho e soluções inovadoras de engenharia, estão incluídos nos seus *Safety, Health and Environment Development Standards* (SHEDS). No SHEDS, especifica nomeadamente o uso de equipamentos eficientes energeticamente, tal como, unidades de ar condicionado, iluminação e caldeiras. Especifica ainda normas que incentivam uma maior eficiência energética, incluem a análise do ciclo de vida dos consumos e critérios de desempenho que abrangem os equipamentos de AVAC (aquecimento, ventilação e ar condicionado) e a iluminação das áreas comuns, bem como recomendações de iluminação eficiente para os lojistas. Os *standards* exigem ainda que explorem tecnologias renováveis e de baixa emissão de carbono durante o design.

Os seus empreiteiros, também podem ser grandes consumidores de energia e durante a construção inicial, remodelações ou ampliações importantes, tendo em consideração o SHEMS (*Safety, Health and Environment Management System*), a Sonae Sierra assegura que os mesmos respeitam rigorosamente os seus requisitos, que incluem diretrizes para a monitorização do consumo de energia, de forma a alcançar uma maior eficiência energética.

Fruto dos esforços para a melhoria da eficiência energética, em 2017, a Sonae Sierra reduziu 6.847 GJ como resultado direto de medidas de eficiência implementadas nos centros comerciais. A redução das emissões associadas a esta variação, juntamente com os contratos de eletricidade verde, permitiu evitar a emissão de 25.940 toneladas de CO₂ equivalente.

Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten

Consumo de energia dentro da organização por tipo	2017
Consumo de eletricidade (MWh)	438.857
Consumo de eletricidade - lojas e entrepostos (MWh)	429.698
Consumo de eletricidade - centros de fabrico (MWh)	9.159
Consumo de gás natural - lojas (m ³)	312.522
Consumo de gás propano - lojas (t)	38
Consumo de gásóleo - lojas (l)	117.011
Consumo de gásóleo - frota contratada (l)	11.027.548
Consumo de gásóleo - viaturas de colaboradores (l)	2.723.723
Consumo de gasolina - viaturas de colaboradores (l)	13.132
Consumo de energia dentro da organização por tipo (GJ)	2017
Consumo de eletricidade (GJ)	1.579.885
Consumo de eletricidade - lojas e entrepostos (GJ)	1.546.913
Consumo de eletricidade - centros de fabrico (GJ)	32.972
Consumo de combustíveis (GJ)	508.683
Consumo de gás natural - lojas (GJ)	12.013
Consumo de gás propano - lojas (GJ)	1.748
Consumo de gásóleo - lojas (GJ)	4.172
Consumo de gásóleo - frota contratada (GJ)	393.200
Consumo de gásóleo - viaturas de colaboradores (GJ)	97.118
Consumo de gasolina - viaturas de colaboradores (GJ)	432
Consumo dentro da organização (GJ)	2.088.569

Produção de energia elétrica através de fontes de energia renovável	2017
Eletricidade produzida através de fonte de energia renovável (MWh)	9.127
Eletricidade produzida através de fonte de energia renovável (GJ)	32.857

Consumo de eletricidade por área de loja (GWh/1000 m²)	2017
Área de loja (1000 m²)	1.219
Consumo de eletricidade das lojas por área de loja (GWh/1000m²)	0,35

O consumo total de eletricidade em 2017 situou-se em 438.857 MWh, o que corresponde a um aumento de 1,9 % relativamente ao ano anterior, refletindo o crescimento orgânico registado.

Em resultado da implementação de um conjunto de medidas tendentes a reduzir os consumos de eletricidade (*Vide* resposta ao indicador “302-4 Redução do consumo de energia”):

- A Sonae MC registou uma redução de 3,0% (L4I);
- A Sonae Sports & Fashion e Worten registaram uma redução de 1,4% (L4I);

Contudo, as reduções de consumos conseguidas com as medidas implementadas não conseguiram superar os aumentos de consumos induzidos pelo crescimento orgânico.

Já os consumos de combustíveis evidenciam redução de consumos em praticamente todos os vetores, com exceção do consumo de gasóleo pelos colaboradores.

Maxmat

Consumo de energia dentro da organização por tipo	2017
Consumo de eletricidade (MWh)	3.994
Consumo de eletricidade - lojas e entrepostos (MWh)	3.994
Consumo de gasóleo - lojas (l)	800
Consumo de gasóleo - frota contratada (l)	1.140
Consumo de gasóleo - viaturas de colaboradores (l)	10.560
Consumo de energia dentro da organização por tipo (GJ)	2017
Consumo de eletricidade (GJ)	14.378
Consumo de eletricidade - lojas e entrepostos (GJ)	14.378
Consumo de combustíveis (GJ)	446
Consumo de gasóleo - lojas (GJ)	29
Consumo de gasóleo - frota contratada (GJ)	41
Consumo de gasóleo - viaturas de colaboradores (GJ)	377
Consumo dentro da organização (GJ)	14.824

Produção de energia elétrica através de fontes de energia renovável	2017
Eletricidade produzida através de fonte de energia renovável (MWh)	0
Eletricidade produzida através de fonte de energia renovável (GJ)	0

Consumo de eletricidade por área de loja (GWh/1000 m²)	2017
Área de loja (1.000 m²)	61
Consumo de eletricidade das lojas por área de loja (GWh/1.000m²)	0,07

Sonae RP

Consumo de energia dentro da organização por tipo	2017
Consumo de eletricidade (MWh)	7.650
Consumo de eletricidade - galerias (MWh)	7.650
Consumo de gasóleo - galerias (litros)	800
Consumo de energia dentro da organização por tipo (GJ)	
Consumo de eletricidade (GJ)	27.541
Consumo de eletricidade - galerias (GJ)	27.541
Consumo de combustíveis (GJ)	29
Consumo de gasóleo - lojas (GJ)	29
Consumo dentro da organização (GJ)	27.570

Sonaecom (incluindo Sonae IM e Media)

Consumo de energia dentro da organização por tipo	2017
Consumo de eletricidade (MWh)	1.353
Consumo de eletricidade - escritórios (MWh)	1.353
Consumo de gásóleo - frota contratada (l)	339.075
Consumo de gasolina - frota contratada (l)	6.417
Consumo de energia dentro da organização por tipo (GJ)	2017
Consumo de eletricidade (GJ)	4.871
Consumo de eletricidade - escritórios (GJ)	4.871
Consumo de combustíveis (GJ)	12.301
Consumo de gásóleo - frota contratada (GJ)	12.090
Consumo de gasolina - frota contratada (GJ)	211
Consumo dentro da organização (GJ)	17.172

Notas:

Não inclui as instalações do Público (Lisboa e Porto), uma vez que os consumos de energia estão incluídos no valor do arrendamento dos edifícios.

Sonae Sierra

Consumo de energia dentro da organização por tipo (GJ)	2017
Consumo de eletricidade (GJ)	923.659
Consumo de eletricidade - centros comerciais (GJ)	921.993
Consumo de eletricidade - escritórios corporativos (GJ)	1.666
Venda de eletricidade (GJ)	- 39.239
Venda de eletricidade - centros comerciais (GJ)	- 39.239
Consumo derivado do aquecimento e arrefecimento (GJ)	138.055
Consumos derivados do aquecimento - centros comerciais (GJ)	15.944
Consumos derivados do arrefecimento - centros comerciais (GJ)	122.112
Consumo de combustíveis (GJ)	229.686
Consumo de gás natural e LPG (<i>Liquified petroleum gas</i>) - centros comerciais (GJ)	215.814
Consumo de gásóleo e gasolina - viaturas de colaboradores (GJ)	13.066
Consumo de etanol - viaturas de colaboradores (GJ)	806
Consumo dentro da organização (GJ)	1.252.161

Notas:

Inclui todos os centros comerciais pertencentes à Sonae Sierra em operação durante o ano completo de reporte, e todos os escritórios corporativos com SHEMS (Lisboa, Maia e São Paulo). Os consumos de combustível foram considerados para todos os principais escritórios corporativos (Lisboa, Maia, São Paulo, Milão, Madrid, Dusseldorf e Bucareste), pois estes representam os consumos do país e não apenas dos escritórios.

Fatores de conversão

Energia	Unidade	Fator	Fonte
Etanol	GJ/l	0,02133886	-
Gás Natural	PCI (GJ/Nm ³)	0,03844	APA - Agência Portuguesa do Ambiente (2013) – CELE Comércio Europeu de Licenças de Emissão, 2013-2020 (http://www.apambiente.pt/_zdata/DPAAC/CELE/tabela_PCI_FE_FO_2013.pdf)
Gás Propano	PCI (GJ/t)	46	APA (2017) Portuguese National Inventory Report on Greenhouse Gases, 1990-2015 https://www.apambiente.pt/_zdata/Inventario/2017/20170530/NIRglobal20170526.pdf (pág. 3-122)
Gásóleo	PCI (GJ/t)	42,6	APA (2017) Portuguese National Inventory Report on Greenhouse Gases, 1990-2015 https://www.apambiente.pt/_zdata/Inventario/2017/20170530/NIRglobal20170526.pdf (pág.3-99)
	Densidade (t/l)	0,000837	APA (2014) CELE http://www.apambiente.pt/_zdata/DPAAC/CELE/tabela_densidades_combustiveis_2013.pdf
Gasolina	PCI (GJ/t)	44	APA (2017) Portuguese National Inventory Report on Greenhouse Gases, 1990-2015 https://www.apambiente.pt/_zdata/Inventario/2017/20170530/NIRglobal20170526.pdf (pág.3-99)
	Densidade (t/l)	0,0007475	Decreto-Lei nº 142/2010, de 31 de dezembro
GPL	GJ/t	49,35	EIA (2012) https://www.eia.gov/outlooks/archive/aeo12/pdf/0383(2012).pdf (pág. 239)
Eletricidade	(GJ/MWh)	3,6	Agência Internacional de Energia

302-3	Intensidade energética	Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta .	V	8	7 8 12 13
-------	------------------------	--	---	---	--------------------

Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten

Intensidade energética	2017
Consumo total de energia (GJ)	2.088.569
Volume de negócio (M€)	5.476
Rácio de intensidade energética (GJ/M€)	381

Maxmat

Intensidade energética	2017
Consumo total de energia (GJ)	14.824
Volume de negócio (M€)	78
Rácio de intensidade energética (GJ/M€)	190

Sonae RP

Intensidade energética	2017
Consumo total de energia (GJ)	27.570
Volume de negócio (M€)	92,1
Rácio de intensidade energética (GJ/M€)	299

Sonaecom (incluindo Sonae IM e Media)

Intensidade energética	2017
Consumo total de energia (GJ)	17.172
Volume de negócio (M€)	140
Rácio de intensidade energética (GJ/M€)	123

Sonae Sierra

Intensidade energética	2017
Centros Comerciais - Rácio de intensidade energética (kWh/m² de áreas comuns)	698

Notas:

Inclui todos os centros comerciais pertencentes à Sonae Sierra e em operação durante o ano completo de reporte. A energia consumida fora dos centros comerciais não é considerada, logo, no NorteShopping, o consumo de gás natural para o sistema de cogeração não está incluído (a maior parte da energia produzida é a eletricidade vendida para a rede), mas a água aquecida e refrigerada produzida pela cogeração e consumida no centro comercial está incluída.

302-4	Redução do consumo de energia	Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta . Vide resposta ao indicador "305-5 Redução de emissões de GEE".	V	8 e 9	7 8 12 13
-------	-------------------------------	--	---	-------	--------------------

Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten

Eletricidade	Sonae MC:		
	<ul style="list-style-type: none"> - Substituição da iluminação principal por iluminação LED em 59 Lojas; - Instalação de portas em móveis de exposição (talho) em 34 Lojas; - Substituição dos motores dos ventiladores dos expositores de frio por motores de alta eficiência em 31 Lojas; - Instalação de sistemas de desembaciamento automático dos expositores de congelados em 46 Lojas; - Adoção de sistemas de produção de frio não apenas com utilização de gases menos agressivos do ponto de vista do seu potencial para o aquecimento global como também mais eficientes em termos dos consumos de energia. - Instalação de 10 Novas Centrais de Produção Autónoma de Eletricidade (fotovoltaicas) para autoconsumo, correspondendo uma produção potencial de 1.557 KWp. 		
Eletricidade	Sonae Sports & Fashion e Worten:		
	<ul style="list-style-type: none"> - Substituição da iluminação principal por iluminação LED em 20 lojas; - Implementação da monitorização dos consumos em tempo real em todas as Lojas (100% das lojas). 		
Combustíveis	Embora a Sonae não tenha forma de quantificar as reduções efetivas de consumos de combustíveis pela frota contratada para abastecimento das lojas, a manutenção da opção de exigir viaturas recentes, contribui para a redução dos consumos específicos médios registados pelas viaturas ao serviço.		
	Viaturas ao serviço pelas Normas Euro		
	2017	2016	Varição 2016/2017
	EURO 4 - 1%	EURO 4 - 9%	EURO 4: - 8%
	EURO 5 - 27%	EURO 5 - 35%	EURO 5: - 8%
	EURO 6 - 72%	EURO 6 - 56%	EURO 6: + 16%

Sonae RP

Eletricidade	<ul style="list-style-type: none"> - Substituição gradual da iluminação por iluminação de baixo consumo, gestão manual da iluminação da Galeria (CC(Centro Comercial) Loures e CC Telheiras) e do parque (CC Loures); - Melhoria na gestão manual da iluminação galeria e alteração lâmpadas para iluminação LED (CC Marco Shopping); - Substituição total da iluminação da Galeria e do piso -1 para LED (CC Jardim Maia); - Substituição gradual da iluminação da galeria e parques para LED (CC Gaia Jardim).
---------------------	--

Sonaecom (incluindo Sonae IM e Media)

Eletricidade	<ul style="list-style-type: none"> - Instalação de uma bateria de condensadores, para eliminar o consumo de energia reativa; - Substituição gradual de lâmpadas fundidas por lâmpadas de halogéneo (Edifício Picoas); - Iluminação, ar-condicionado, <i>chiller</i>, bombas primárias, bombas secundárias, unidade de tratamento de ar, ventilação e ventiloconectores permanecem ligados apenas durante o horário de expediente (Edifício Picoas); - Investimento em equipamentos de videoconferência, permitindo a diminuição das deslocações para reuniões presenciais e respetiva poupança em combustível.
---------------------	--

Sonae Sierra

Reduções do consumo de energia	2017
Centros comerciais	
Redução do consumo de energia (GJ)	6.847

Redução do consumo de energia como resultado da implementação de ações significativas em 2017 nos centros comerciais pertencentes à Sonae Sierra.

302-5	Reduções nos requisitos energéticos de produtos e serviços	<i>Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta</i>	V	8 e 9	7 8 12 13
--------------	--	---	---	-------	--------------------

Worten

Incentivos para redução de consumos de eletricidade nos lares portugueses	Em 2017, a Worten levou a cabo 2 campanhas com o objetivo de incentivar a aquisição de equipamentos mais eficientes:
	<ul style="list-style-type: none"> • Campanha de “eficiência energética”: Desconto direto no preço e descontos em instalação de artigos de encastre • Vendas campanha: 7.166 unidades • Campanha “tripla poupança – Samsung/WRT/EDP”: Desconto de 10% na fatura da EDP, numa seleção de artigos Samsung das UN 51 e 53 -> A+++ • Vendas campanha: 2.062 unidades

Disponibilização de gamas de produtos (cada vez mais) eficientes, contribuindo para opções mais eficientes por parte dos clientes	Total de produtos vendidos por nível de eficiência energética – categoria A ou superior (nº)	2017
	Televisores	
A		176.283
A+		121.788
A++		3.875
Eletrrodomésticos		116.090
A		1.337
A+		77.133
A++		32.557
A+++		5.063

Maxmat

Disponibilização de gamas de produtos (cada vez mais) eficientes, contribuindo para opções mais eficientes por parte dos clientes

Total de produtos vendidos por nível de eficiência energética – categoria A ou superior (nº)		2017
Elerodomésticos		278
A+		210
A++		68

GRI 303 - AGUA (ASPETO MATERIAL)					
Formas de Gestão	103-1	Explicação do tema material e dos seus limites	Com relação direta com a Água, o tema “Água, energia e emissões de GEE” foi considerado tema material (<i>vide</i> resposta ao indicador “102-47 - Lista dos temas materiais”).	V	
	103-2	A forma de gestão e os seus componentes	A Sonae tem promovido várias iniciativas relacionadas com a Água (<i>vide</i> capítulo <i>Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta</i>).		
	103-3	Evolução da forma de gestão	A Sonae realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (<i>vide</i> indicadores apresentados de seguida).		
303-1		Captação de água por fonte	<i>Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta</i> .	V	7 e 8

Em 2017, Sonae continuou empenhada na melhoria contínua da redução da pegada hídrica.

Na Sonae MC, as lojas alimentares registaram um aumento de 0,5 % do consumo total de água relativamente a 2016 (valor real). Este aumento, no entanto, não revela um menor empenho na melhoria contínua da redução da pegada hídrica. A continuação da implementação das medidas que vêm sendo adotadas nos últimos anos, bem como, mais recentemente, a instalação progressiva de contadores dotados de telemetria, que possibilitam uma monitorização mais apurada dos consumos de água, possibilitou pela primeira vez a obtenção do valor de consumo específico total inferior a 1,0 m³/m², refletindo uma redução face a 2016, de 0,4 pontos percentuais.

Sonae Sierra

Também a Sonae Sierra está empenhada em contribuir para a redução da pegada hídrica, aumentando a eficiência das suas atividades e utilizando a inovação e a tecnologia para repensar a forma como a água é utilizada e gerida nos centros comerciais. Ao melhorar a eficiência hídrica do portefólio e integrando sistemas de recolha de água da chuva e de reutilização de água, podem reduzir a exposição aos riscos de escassez de água e minimizar a pegada hídrica, preparando-se para legislação futura e evitando custos.

O objetivo da Sonae Sierra é garantir o abastecimento de água em todos os nossos centros comerciais, com foco especial nos locais vulneráveis à escassez de água. Utilizam o *Global Water Tool* do *World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)*, de forma a identificarem se as áreas em que estão a desenvolver os novos centros têm risco de stress hídrico ou de escassez de água. Também asseguram o desenvolvimento de projetos eficientes em termos hídricos, incluindo especificações de equipamentos e soluções de engenharia que contemplem reciclagem de água. Integram, sempre que possível, nos novos projetos e nos projetos de remodelação, sistemas de captação de águas pluviais e de reciclagem de águas cinzentas, de forma a reduzir a necessidade do consumo de água doce ou municipal. Estabelecem, ainda, requisitos para a eficiência dos equipamentos sanitários (como torneiras com sensores, urinóis sem água e sanitas com baixa descarga).

Desde 2013, contam com uma calculadora de água (projeto *Dive*) com o intuito de avaliar as necessidades de água de cada centro comercial tendo em conta a sua localização, design e ocupação. Esta ferramenta permite estabelecer metas de consumo para os principais sistemas de água (por exemplo, WCs, irrigação) que, em conjunto com a monitorização em tempo real, possibilita identificar padrões anómalos de utilização e implementar mecanismos de controlo.

Para as áreas exteriores dos centros comerciais, estabelecem sistemas de irrigação eficientes e favorecem a utilização de espécies de plantas autóctones.

O consumo médio de água dos centros comerciais da Sonae Sierra em 2017, foi de 3,3 de litros de água por visita (excluindo lojistas) continuando bem posicionada para alcançar o objetivo de longo prazo de atingir um consumo máximo de 3 litros por visita até 2020.

Sonae MC

Captação de água por fonte	2017
Rede pública de abastecimento (m ³)	633.722
Consumo total de água (m³)	633.722
Consumo de água por área de loja	2017
Área de loja (1.000 m ²)	655
Consumo de água por área de loja (m³/m²)	0,97

Maxmat

Captação de água por fonte	2017
Rede pública de abastecimento (m ³)	11.600
Consumo total de água (m³)	11.600
Consumo de água por área de loja	2017
Área de loja (1000m ²)	61
Consumo de água por área de loja (m³/m²)	0,19

Sonae RP

Captação de água	2017
Captações subterrâneas (m³)	11.333
Rede pública de abastecimento (m³)	72.737
Consumo total de água (m³)	84.070

Sonaecom (incluindo Sonae IM e Media)

Captação de água	2017
Rede pública de abastecimento (m³)	4.608
Consumo total de água (m³)	4.608

Notas:

Não inclui as instalações do Público do Porto, uma vez que os consumos de água estão incluídos no valor do arrendamento do edifício.

Sonae Sierra

Captação de água	Excluindo lojistas	Realocação de água para os lojistas
Captações subterrâneas (m³)	299.051	245.079
Água pluvial (m³)	30.480	-
Rede pública de abastecimento (m³)	653.981	712.206
Outras fontes de captação (m³)	338	-
Mix de fontes de água (m³)	76.122	4.493
Águas cinzentas (m³)	23.785	-
Águas residuais tratadas (m³)	87.266	-
Consumo total de água (m³)	1.171.023	961.778
		2.132.801

Notas:

Inclui todos os centros comerciais pertencentes à Sonae Sierra e em operação durante todo o ano de reporte. Não foi possível obter os valores para o ParkLake, na Roménia, o qual não foi considerado.

Consumo de água por m² de áreas comuns, portefólio próprio e número de visitas	2017
Consumo de água por áreas comuns (m³/m²)	4,6
Consumo de água por áreas comuns (excluindo lojistas) (m³/m²)	2,5
Consumo de água por número de visitas (l/visita)	6,0
Consumo de água por número de visitas (excluindo lojistas) (l/visita)	3,3

Notas:

Inclui todos os centros comerciais pertencentes à Sonae Sierra e em operação durante todo o ano de reporte. Não foi possível obter os valores para o ParkLake, na Roménia, o qual não foi considerado.

303-3	Água reciclada e reutilizada	<p><i>Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta</i></p> <p>A Sonae tem uma iniciativa de reciclagem e reutilização de água na Torre do Sonae Service Centre localizada na Maia, com classificação GOLD da certificação LEED, onde as águas dos balneários e lavatórios são reutilizadas nas sanitas, e as águas pluviais são captadas e utilizadas nos sistemas de rega. De acordo com os dados de projeto, a reutilização de águas neste edifício permite uma poupança de cerca de 80% de consumo de água.</p> <p>Sonae Sierra</p> <p>A Sonae Sierra sempre que possível implementa soluções de engenharia que permitam a reciclagem e reutilização das águas, como o reaproveitamento das águas das chuvas e os sistemas de reciclagem das águas cinzentas, de forma a reduzir a necessidade de utilização de água potável. Os sistemas de irrigação dos espaços exteriores, bem como os sistemas de águas sanitárias são sempre desenhados de forma a maximizar a eficiência na utilização de água.</p>	V	8	6 8 12	
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Água reciclada ou reutilizada</th> <th>2017</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Percentagem de água reciclada ou reutilizada (incluindo os lojistas) %</td> <td>7% (141.869 m³)</td> </tr> <tr> <td>Percentagem de água reciclada ou reutilizada (excluindo os lojistas) %</td> <td>12% (141.869 m³)</td> </tr> </tbody> </table> <p>Notas: Dois dos centros comerciais da Sonae Sierra não conseguem quantificar a totalidade de água que reutilizam pelo que a água reciclada/reutilizada está subestimada e os valores reais são superiores aos apresentados.</p> <p>Este indicador é determinado com a seguinte fórmula: (água reutilizada/reciclada (m³)/Total de captação de água (m³)*100)</p>				Água reciclada ou reutilizada
Água reciclada ou reutilizada	2017					
Percentagem de água reciclada ou reutilizada (incluindo os lojistas) %	7% (141.869 m³)					
Percentagem de água reciclada ou reutilizada (excluindo os lojistas) %	12% (141.869 m³)					

GRI 304 - BIODIVERSIDADE (ASPETO MATERIAL)						
Formas de Gestão	103-1	Explicação do tema material e dos seus limites	Com relação direta com a Biodiversidade, o tema “Influenciar fornecedores na preservação de recurso naturais” foi considerado um tema de materialidade elevada (vide resposta ao indicador “102-47 - Lista dos temas materiais”).			
	103-2	A forma de gestão e os seus componentes	A Sonae tem promovido várias iniciativas relacionadas com a Biodiversidade (vide capítulo <i>Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta</i>).	V		
	103-3	Evolução da forma de gestão	A Sonae realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (vide indicadores apresentados de seguida).			
304-1	Instalações operacionais (próprias ou arrendadas) nas áreas adjacentes a áreas protegidas e áreas com alto valor de biodiversidade fora das áreas protegidas		<i>Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta</i> .	V	8	6 14 15

Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat e Sonae RP

A Sonae não possui instalações em áreas classificadas como zonas de habitats ricos em biodiversidade.

Sonaecom (incluindo Sonae IM e Media)

A Sonaecom não possui instalações em áreas classificadas como zonas de habitats ricos em biodiversidade.

304-2	Impactos significativos das atividades, produtos e serviços sobre a biodiversidade		<i>Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta</i> .	V	8	6 14 15
-------	--	--	---	---	---	---------------

Sonae MC

A Política de Sustentabilidade do Pescado da Sonae visa minimizar os impactos das atividades piscatórias na biodiversidade marinha e promover a adoção de práticas de sustentabilidade do pescado, tendo em consideração um conjunto de princípios de atuação que incentivam a proteção dos ecossistemas.



- 1 Garantia de inexistência de fornecedores que estejam nas “listas negras” da *Greenpeace*
- 2 Introdução de novas etiquetas no Pescado Fresco (CCL – Certificado Compra de Lota)
- 3 Escolha de fornecedores consoante os métodos de pesca utilizados
- 4 Respeito pela legislação, pelas denominações científicas e pelas dimensões mínimas do pescado
- 5 Transmissão de confiança e lealdade aos consumidores

Deste modo, ao longo dos últimos anos desenvolvemos diversas medidas de melhoria que contribuem para estimular a comercialização da pesca saudável e a redução de práticas de pesca não sustentáveis, tais como:



O *Traffic Light System*, uma ferramenta que foi desenvolvida com a finalidade de promover a venda de espécies de modo sustentável e avaliar mais facilmente o nível de sustentabilidade dos produtos que comercializamos. A partir da utilização desta ferramenta, a cor vermelha, amarela ou verde é atribuída consoante o método de pesca utilizado, simplificando assim o levantamento das principais práticas de pescadado. Deste modo, é dada primazia a fornecedores que utilizem métodos de pesca com menor impacto ao nível da existência das espécies e ecossistemas.

Em 2017, 33% dos métodos de pesca utilizados pela Sonae causam pouco perigo à existência da espécie e dos ecossistemas (+1% face a 2016).

Complementarmente, os fornecedores são responsáveis por cumprir diversos requisitos, nomeadamente:

- Respeitar e cumprir as quotas máximas de captura de pescado legalmente estabelecidas,
- Atuar segundo as suas artes de pesca para não prejudicar os fundos marinhos,
- Agir de acordo com uma política de captura de pescado sustentável, e
- Fornecer pescado capturado exclusivamente em embarcações que não constem da “lista negra” da *Greenpeace*, obrigando-se a apresentar documentos comprovativos do seu cumprimento sempre que tal seja solicitado.

Adicionalmente, é obrigatório que os documentos que acompanham a mercadoria contenham informação sobre espécie, lote, zona de captura e método de captura. Anualmente, é solicitada atualização desta informação e do nome dos navios, certificados, nome dos capitães e porto de desembarque.

Sonae Sierra

O desenvolvimento dos terrenos pode ter um impacto na biodiversidade, particularmente quando os projetos são construídos em “greenfields”, provavelmente ricos em biodiversidade ou com valiosas funções para os ecossistemas. Assim, a Sonae Sierra esforça-se para minimizar a perda de biodiversidade e estabelece várias medidas para proteger *habitats* nos projetos em desenvolvimento e nos ativos existentes, tendo sempre em linha de conta objetivos de longo prazo, de forma a:

- Promover o uso de terrenos previamente desenvolvidos ou terrenos industrializados para novos projetos de centros comerciais e proteger e melhorar a biodiversidade sempre que possível.

- Proteger e melhorar a biodiversidade nas instalações existentes da Sonae Sierra e em novos projetos e acrescentar valor aos novos projetos, integrando ativamente a biodiversidade, sempre que possível, tendo em consideração o contexto regional.

Medidas, incluindo *Due Diligence* Ambiental, Estudos de Impacto Ambiental (EIA), SHEDS (*Safety, Health and Environment Development Standards*) e SHEMS (*Safety, Health and Environment Management System*) específicos por instalação são aplicados a todos os nossos novos projetos de desenvolvimento.

Os EIS são realizados quando exigido pela legislação e identificam os potenciais impactos ambientais do projeto, construção e operação de cada projeto na biodiversidade das instalações (entre outros impactos) e especificam medidas de mitigação. Em todos os outros casos, as Avaliações Preliminares Ambientais são realizadas de acordo com as especificações da Sonae Sierra. O SHEDS inclui um padrão relacionado aos impactos de longo prazo sobre a biodiversidade, e nossos SHEMS exigem que todas as recomendações dos EIA que se referem à compensação da biodiversidade em instalações “greenfield” são implementadas onde a mitigação total dos impactos da biodiversidade não é possível.

Nos nossos centros comerciais operacionais e nos escritórios corporativos, os impactos sobre a biodiversidade que podem resultar das atividades do dia-a-dia, como a eliminação de resíduos e o consumo de água, são monitorados através dos procedimentos SHEMS. Procuramos também aumentar a sensibilização sobre a biodiversidade através de eventos de marketing e outras iniciativas entre colaboradores e/ou visitantes dos centros comerciais.

304-3	Habitats protegidos ou restaurados	<i>Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta</i>	V	8	6 14 15
-------	------------------------------------	---	---	---	---------------

Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat e Sonae RP

Não existiram operações conducentes a alterações dos habitats envolventes, que suscitassem a restauração dos mesmos. A Política de Pescado penaliza métodos de pesca destrutivos de habitats (ex.: pesca de arrasto de fundo).

Sonaeacom (incluindo Sonae IM e Media)

Não existiram operações conducentes a alterações dos habitats envolventes, que suscitassem a restauração dos mesmos.

GRI 305 - EMISSÕES (ASPETO MATERIAL)					
Formas de Gestão	103-1	Explicação do tema material e dos seus limites	Com relação direta com as Emissões, o tema “Água, energia e emissões de GEE” foi considerado tema material (<i>vide</i> resposta ao indicador “102-47 - Lista dos temas materiais”).	V	
	103-2	A forma de gestão e os seus componentes	A Sonae tem promovido várias iniciativas relacionadas com as Emissões (<i>vide</i> capítulo <i>Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta</i>).		
	103-3	Evolução da forma de gestão	A Sonae realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (<i>vide</i> indicadores apresentados de seguida).		
305-1	Emissões diretas de Gases de Efeito de Estufa - GEE (Âmbito 1)	<i>Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta</i>	V	7 e 8	3 12 13 14 15

Sonae MC, Sonae Sports & Fashion e Worten

Emissões de GEE (Âmbito 1), por fonte	2017
Emissões associadas ao consumo de gás natural - lojas (t CO ₂ e)	674
Emissões associadas ao consumo de gás propano - lojas (t CO ₂ e)	110
Emissões associadas ao consumo de gasóleo - lojas (t CO ₂ e)	309
Emissões associadas ao consumo de gasóleo - frota contratada (t CO ₂ e)	29.136
Emissões associadas ao consumo de gasóleo - viaturas de colaboradores (t CO ₂ e)	7.196
Emissões associadas ao consumo de gasolina - viaturas de colaboradores (t CO ₂ e)	30
Total de emissões diretas de GEE (Âmbito 1) (t CO₂e)	37.456

Maxmat

Emissões de GEE (Âmbito 1), por fonte	2017
Emissões associadas ao consumo de gasóleo - lojas (t CO ₂ e)	2
Emissões associadas ao consumo de gasóleo - frota contratada (t CO ₂ e)	3
Emissões associadas ao consumo de gasóleo - viaturas de colaboradores (t CO ₂ e)	28
Total de emissões diretas de GEE (Âmbito 1) (t CO₂e)	33

Sonae RP

Emissões de GEE (Âmbito 1), por fonte		2017
Emissões associadas ao consumo de gasóleo - galerias (t CO ₂ e)		2
Total de emissões diretas de GEE (Âmbito 1) (t CO₂e)		2

Sonaecom (incluindo Sonae IM e Media)

Emissões de GEE (Âmbito 1), por fonte		2017
Emissões associadas ao consumo de gasóleo da frota contratada (t CO ₂ e)		896
Emissões associadas ao consumo de gasolina da frota contratada (t CO ₂ e)		15
Total de emissões de GEE (Âmbito 1) (t CO₂e)		911

Fatores de emissão

Energia	Unidade	Fator	Fonte
Gás Natural	kg CO ₂ /GJ	56,1	APA (2017) Portuguese National Inventory Report on Greenhouse Gases, 1990-2015 https://www.apambiente.pt/_zdata/Inventario/2017/20170530/NIRglobal20170526.pdf (pág.79)
Gás Propano	kg CO ₂ /GJ	63,1	APA (2017) Portuguese National Inventory Report on Greenhouse Gases, 1990-2015 https://www.apambiente.pt/_zdata/Inventario/2017/20170530/NIRglobal20170526.pdf (pág.79)
Gasóleo	kg CO ₂ /GJ	74,1	APA (2017) Portuguese National Inventory Report on Greenhouse Gases, 1990-2015 https://www.apambiente.pt/_zdata/Inventario/2017/20170530/NIRglobal20170526.pdf (pág.79)
Gasolina	kg CO ₂ /GJ	69,3	APA (2017) Portuguese National Inventory Report on Greenhouse Gases, 1990-2015 https://www.apambiente.pt/_zdata/Inventario/2017/20170530/NIRglobal20170526.pdf (pág.163)

Sonae Sierra

Emissões de GEE (Âmbito 1), por fonte		2017
Emissões associadas ao consumo de gás natural (t CO ₂ e)		9.227
Emissões associadas ao consumo de LPG (t CO ₂ e)		11
Emissões associadas ao consumo de combustíveis da frota (gasolina, gasóleo e etanol) (t CO ₂ e)		936
Emissões associadas a fugas (t CO ₂ e)		1.758
Total de emissões diretas de GEE (Âmbito 1) (t CO₂e)		11.933

Notas:

Inclui todos os centros comerciais pertencentes à Sonae Sierra e em operação durante o ano completo de reporte, e todos os escritórios corporativos com SHEMS (Lisboa, Maia e São Paulo), com exceção dos combustíveis da frota, onde foram incluídos todos os escritórios corporativos (Lisboa, Maia, São Paulo, Milão, Madrid, Dusseldorf e Bucareste), devido à materialidade dessas emissões.

As emissões em toneladas de CO₂ equivalentes (t CO₂e) referem-se às emissões de fontes de energia sobre as quais a Sonae Sierra possui controlo financeiro.

A única fonte de emissão contabilizada para as atividades de Desenvolvimento é a associada ao consumo de energia proveniente da remodelação do CascaShopping. Estas emissões totalizam 8 t CO₂e (0,007 % do total das emissões de Âmbito 1).

Fatores de emissão

Para informação sobre os fatores de emissão da Sonae Sierra, por favor, consulte o [Relatório de Sustentabilidade 2017 da Sonae Sierra](#).

305-2	Emissões indiretas de GEE (Âmbito 2)	<i>Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta</i> .	V	7 e 8	3
					12
					13
					14
					15

Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten

Emissões de GEE (Âmbito 2), por fonte		2017
Emissões associadas ao consumo de eletricidade (t CO ₂ e) – <i>market based</i>		215.007
Emissões associadas ao consumo de eletricidade (t CO ₂ e) – <i>location based</i>		123.477

A emissão total da área situou-se, em 2017, em 215.007 toneladas de CO₂e, correspondendo a um acréscimo de 25% relativamente ao ano anterior.

Fatores de emissão

Energia	Unidade	Fator	Fonte
Eletricidade - <i>Market Based</i>	kg CO ₂ /GJ	136,1	Mix de: Endesa Galp - http://www.galpennergia.com/PT/ProdutosServicos/Eletricidade-Gas-Natural-Livre/Centro-de-informacao/A-nossa-Energia/Paginas/Rotulagem_2017.aspx Elergone EEM - https://www.eem.pt/media/323353/evol_mad_11_2017.pdf
Eletricidade - <i>Location Based</i>	kg CO ₂ /GJ	78,2	International Energy Agency (2015) CO ₂ Emissions from Fuel Combustion, 2015 Edition (pág.II.64).

Maxmat

Emissões de GEE (Âmbito 2), por fonte	2017
Emissões associadas ao consumo de eletricidade (tCO ₂ e) – <i>market based</i>	1.897
Emissões associadas ao consumo de eletricidade (tCO ₂ e) – <i>location based</i>	1.124

Fatores de emissão

Energia	Unidade	Fator	Fonte
Eletricidade - <i>Market Based</i>	kg CO ₂ /GJ	131,9	Mix de: EDA - http://www.eda.pt/Regulacao/Rotulagem EEM - https://www.eem.pt/media/323353/evol_mad_11_2017.pdf Elergone -
Eletricidade - <i>Location Based</i>	kg CO ₂ /GJ	78,2	International Energy Agency (2015) CO ₂ Emissions from Fuel Combustion, 2015 Edition (pág.II.64).

Sonae RP

Emissões de GEE (Âmbito 2), por fonte	2017
Emissões associadas ao consumo de eletricidade (t CO ₂ e) – <i>market based</i>	3.780
Emissões associadas ao consumo de eletricidade (t CO ₂ e) – <i>location based</i>	2.152

Fatores de emissão

Energia	Unidade	Fator	Fonte
Eletricidade - <i>Market Based</i>	Kg CO ₂ /GJ	137,2	Elergone
Eletricidade - <i>Location Based</i>	kg CO ₂ /GJ	78,2	International Energy Agency (2015) CO ₂ Emissions from Fuel Combustion, 2015 Edition (pág.II.64).

Sonaecom (incluindo Sonae IM e Media)

Emissões de GEE (Âmbito 2), por fonte	2017
Emissões associadas ao consumo de eletricidade (t CO ₂ e) – <i>market based</i>	269
Emissões associadas ao consumo de eletricidade (t CO ₂ e) – <i>location based</i>	381

Fatores de emissão

Energia	Unidade	Fator	Fonte
Eletricidade - <i>Market Based</i>	kg CO ₂ /GJ	55,2	EDP - http://www.edpsu.pt/pt/origemdaenergia/Pages/OrigensdaEnergia.aspx
Eletricidade - <i>Location Based</i>	kg CO ₂ /GJ	78,2	International Energy Agency (2015). CO ₂ Emissions from Fuel Combustion, 2015 Edition (pág.II.64).

Sonae Sierra

Emissões de GEE (Âmbito 2), por fonte	2017
Emissões associadas ao consumo de eletricidade (t CO ₂ e)	12.391
Emissões associadas ao consumo água refrigerada (t CO ₂ e)	5.669
Emissões associadas ao consumo água quente (t CO ₂ e)	1.210
Emissões totais (t CO₂e)	19.271

Notas:

Inclui todos os centros comerciais pertencentes à Sonae Sierra e em operação durante o ano completo de reporte e todos os escritórios corporativos com SHEMS (Lisboa, Maia e São Paulo).

As emissões incluídas neste indicador são de fontes de energia sobre as quais a Sonae Sierra possui controlo financeiro.

O consumo de eletricidade no escritório da Maia, em Portugal, não é conhecido devido ao facto de se encontrar num andar/prédio partilhado, sem medidores individuais de energia e, como tal, foi realizada uma estimativa.

A única fonte de emissão contabilizada para as atividades de Desenvolvimento é a associada ao consumo de energia proveniente da remodelação do CascaiShopping. Estas emissões contabilizaram 0 t CO₂e.

Fatores de emissão

Para informação sobre os fatores de emissão da Sonae Sierra, por favor, consulte o [Relatório de Sustentabilidade 2017 da Sonae Sierra](#).

305-3	Emissões indiretas de GEE (Âmbito 3)	Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta .	V	7 e 8	3 12 13 14 15
-------	--------------------------------------	--	---	-------	---------------------------

Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten

Emissões de GEE (Âmbito 3), por fonte	2017
Emissões procedentes de valorização energética (t CO ₂ e)	102
Emissões procedentes de valorização orgânica (t CO ₂ e)	230
Emissões procedentes de aterro sanitário (t CO ₂ e)	7.955
Total de emissões de GEE (Âmbito 3) (t CO₂e)	8.287

Maxmat

Emissões de GEE (Âmbito 3), por fonte	2017
Total de emissões de GEE (Âmbito 3) (t CO₂e)	0

Sonae RP

No ano de reporte não foi possível calcular as emissões de Âmbito 3.

Fatores de emissão

Tipo de tratamento	Unidade	Fator	Fonte
Aterro sanitário	t CO ₂ /t resíduo	0,589	DEFRA (2017). Greenhouse gas reporting - Conversion factors 2017 (https://www.gov.uk/government/publications/greenhouse-gas-reporting-conversion-factors-2017)
Valorização energética	t CO ₂ /t resíduo	0,0218	
Valorização orgânica	t CO ₂ /t resíduo	0,0218	

Sonae Sierra

Emissões de GEE (Âmbito 3), por fonte	2017
Emissões procedentes do consumo de eletricidade dos lojistas (t CO ₂ e)	115.405
Emissões procedentes das viagens de avião (t CO ₂ e)	1.699
Emissões procedentes das viagens de comboio (t CO ₂ e)	13
Emissões procedentes da estadia em hotéis (t CO ₂ e)	137
Emissões procedentes das deslocações dos colaboradores (t CO ₂ e)	1.094
Emissões procedentes das visitas aos centros comerciais (t CO ₂ e)	604.375
Emissões procedentes dos resíduos (t CO ₂ e)	2.428
Total de emissões de GEE (Âmbito 3) (t CO₂e)	725.150

Notas:

Inclui as emissões indiretas de todos os centros comerciais pertencentes à Sonae Sierra e em operação durante o ano completo de reporte, bem como todos os escritórios corporativos com SHEMS (Lisboa, Maia e São Paulo) e projetos de desenvolvimento concluídos no período de reporte. Também inclui outras emissões indiretas consideradas relevantes e materiais para o indicador (viagens de negócios, deslocações, estadias de hotel) que não são necessariamente alocados aos centros comerciais ou a outros locais específicos dentro dos limites da pegada de carbono.

A única fonte de emissão contabilizada para as atividades de Desenvolvimento é a associada à produção de resíduos provenientes da remodelação do CascaShopping. Estas emissões contabilizaram 50 t CO₂e (0,007% do total de emissões de Âmbito 3).

Fatores de emissão

Para informação sobre os fatores de emissão da Sonae Sierra, por favor, consulte o [Relatório de Sustentabilidade 2017 da Sonae Sierra](#).

305-4	Intensidade das emissões de GEE	Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta .	V	8	13 14 15
-------	---------------------------------	--	---	---	----------------

Em 2017 a Sonae MC, a Sonae Sports & Fashion e a Worten foram responsáveis pela emissão de 260.750 toneladas de CO₂e, o que corresponde a um aumento de 21% relativamente ao ano anterior. Este crescimento deve-se essencialmente às emissões resultantes do consumo de eletricidade, onde se registou um aumento de 25%. Este aumento, por sua vez, não é resultado de um elevado crescimento do consumo de eletricidade, mas sim pelo facto de 2017 ter sido um ano de baixa hidraulicidade, refletindo-se num aumento significativo dos fatores de emissão específicos dos produtores de eletricidade.

Em 2017, a Sonae Sierra foi responsável pela emissão de 756.353 toneladas de CO₂e, o que corresponde a uma redução de 86% relativamente ao ano anterior. Esta variação deve-se, essencialmente ao facto de em 2016 terem sido contabilizadas as emissões de todo o projeto de construção do centro comercial ParkLake na Roménia e em 2017 as únicas emissões associadas à atividade de *Development* serem da remodelação do Cascais

Shopping, contudo, registou-se um aumento das emissões de Âmbito 2 (14%), que se deveu, essencialmente, ao aumento das emissões associadas ao arrefecimento de água, devido à atualização do fator de emissão utilizado para a água refrigerada comprada pelo Centro Comercial Colombo. Também as emissões de Âmbito 1 aumentaram (36%) devido principalmente a um aumento nas fugas de gases refrigerantes dos equipamentos de AVAC e no consumo de gás natural (dependente maioritariamente das condições climatéricas e do consumo da cogeração).

Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten

Intensidade das emissões de GEE	2017
Emissões totais de GEE (t CO ₂ e)	260.750
Volume de negócios (M€)	5.476
Rácio de intensidade de emissões de GEE (t CO₂/M€)	48

Maxmat

Intensidade das emissões de GEE	2017
Emissões totais de GEE (t CO ₂ e)	1.930
Volume de negócios (M€)	78
Rácio de intensidade de emissões de GEE (t CO₂/M€)	25

Sonae RP

Intensidade das emissões de GEE	2017
Emissões totais de GEE (t CO ₂ e)	3.780
Volume de negócios (M€)	92,1
Rácio de intensidade de emissões de GEE (t CO₂/M€)	41

Notas:

No ano de reporte não foi possível calcular as emissões de Âmbito 3.

Sonaecom (incluindo Sonae IM e Media)

Intensidade das emissões de GEE	2017
Emissões totais de GEE (t CO ₂ e)	1.180
Volume de negócios (M€)	140
Rácio de intensidade de emissões de GEE (t CO₂/M€)	8

Sonae Sierra

Intensidade das emissões de GEE	2017
Emissões totais de GEE (t CO ₂ e)	756.353
Excluindo lojistas (t CO₂e/m²)	0,061
Incluindo lojistas (t CO₂e/m²)	0,298

Notas:

Inclui todos os centros comerciais detidos pela Sonae Sierra em operação durante o período completo de reporte e todos os escritórios corporativos com SHEMS (Lisboa, Maia e São Paulo).

Para os dados que excluem os lojistas, o numerador inclui as emissões de Âmbito 1 (excluindo as emissões associadas ao gás natural consumido pela cogeração, mas incluindo as emissões do aquecimento/refrigeração de água produzidas por cogeração e consumidas no local), as emissões do Âmbito 2 e as de Âmbito 3 associadas aos resíduos dos centros comerciais e escritórios corporativos. Excepcionalmente, as emissões associadas ao consumo de combustíveis da frota são consideradas para os seguintes escritórios corporativos: Lisboa, Maia, São Paulo, Madrid, Düsseldorf, Bucarest e Milão. O denominador inclui as áreas comuns dos centros comerciais e a área dos escritórios corporativos com SHEMS (Lisboa, Maia e São Paulo). Existe um ligeiro desajuste entre o numerador e o denominador, já que o consumo de energia em áreas técnicas e a água quente/fria fornecidas a alguns lojistas é considerado, mas as áreas não o são.

Para os dados que incluem os lojistas são consideradas as mesmas premissas acima mas são considerados adicionalmente, as emissões associadas aos consumos dos lojistas

305-5	Redução de emissões de GEE	<i>Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta</i> .	V	8 e 9	13
		Vide resposta ao indicador "302-4 Redução de consumos de energia". Todas as situações reportadas no indicador 302-4 conducentes à redução de consumos de energia, são convocadas para este indicador, pois ao permitirem a redução de consumos de energia também contribuem para a redução das emissões de CO ₂ e de CO ₂ e.			14
					15

Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten

Foram implementadas diversas medidas que permitem a redução das emissões de GEE, refletindo o empenho na melhoria da gestão dos consumos de energia e respetivas emissões. A continuidade na aposta da implementação de painéis fotovoltaicos é um dos pilares desta política, bem como, os projetos de melhoria de eficiência na área da logística. Em 2017 estes projetos permitiram uma redução aproximada de 4.700 toneladas de CO₂e.

Produção autónoma de eletricidade a partir de fontes renováveis	A 31 dezembro de 2017 estavam em produção 121 pontos de produção (120 centrais fotovoltaicas e 1 aerogerador) totalizando uma potência instalada de 6.687 MWp. Estes produziram 9.127.107 kWh = 9.127 MWh e contribuíram para uma emissão evitada de 4.289.740 kg de CO ₂ e = 4.290 t.
Projeto “Service Centres”	<p>O projeto “Service Centres” da Logística resulta de uma parceria com as empresas CHEP (Paletes e Caixas) e IFCO (Paletes). Com este projeto, as paletes e caixas que ficam nas lojas após serem utilizadas, e que anteriormente eram recolhidas por aquelas empresas nas nossas lojas, transportando-as para os seus entrepostos por forma a disponibilizá-las posteriormente aos produtores, passam a ser recolhidas em logística inversa pelos nossos camiões e transportadas para os nossos entrepostos, onde são triadas e colocadas à disposição dos nossos fornecedores.</p> <p>Desta forma, existem poupanças de transporte:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quer pelas CHEP e IFCO, que deixaram de ter de recolher, loja a loja, os seus meios de acondicionamento de mercadorias (paletes e caixas retornáveis e reutilizáveis); - Quer os nossos fornecedores que evitam retornos em vazio a partir dos nossos entrepostos (após entrega dos seus produtos) e novos transportes de recolha de paletes e/ou caixas nos entrepostos da CHEP ou IFCO. <p>Assim, em 2017, este projeto foi responsável por evitar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Percursos de recolha correspondentes a 23.595 km; - 25,5 t de CO₂. <p>Notas: Esta informação diz respeito às emissões evitadas pelas CHEP e IFCO pela não recolha das paletes e caixas nas nossas lojas</p>
Programa de Substituição de F-Gases	<p>Em 2017, deu-se continuidade ao Programa de substituição de F-Gases nos sistemas de produção de frio.</p> <p>Tem-se vindo a reduzir a utilização de Gases Fluorados de muito elevado GWP – <i>Global Warming Potential</i> – designadamente a utilização de R 404 e de R 427, por gases com menor GWP. Este processo passa por utilizar preferencialmente os denominados “Gases Naturais”, com GWP igual ou inferior a 5, como são os casos do R 290 (gás à base de propano, com GWP = 3), do R 744 (CO₂ com GWP = 1) ou do R 717 (Amoníaco, com GWP = 0)</p> <p>Tal opção acontece em novas lojas ou em lojas existentes sujeitas a remodelação profunda, com substituição total dos sistemas de produção de frio.</p> <p>Para instalações existentes com tempo de vida útil ainda considerável, a opção tem sido a de se proceder a “retrofit”, isto é, substituição dos gases utilizados por outros com menores GWP, substituindo o R 404 por um gás compatível com a instalação de frio existente. Inicialmente utilizou-se o R 407, e posteriormente o R 448.</p> <p>Os esforços na eliminação da utilização de gases com GWP superior a 2.500 (R 404 e R 427) levaram a que em 3 anos se reduzissem em 37 pontos percentuais (de 78% para 41%) a utilização daquele tipo de gases, sendo que em 2017 essa redução se situou em 13 pontos percentuais.</p> <p>Assim, a 31 de dezembro de 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 41% dos nossos sistemas de produção de frio continham gases com GWP superior a 2.500; • 19% dos nossos sistemas de produção de frio continham gases com GWP entre 2.500 e 1.500; • 12% dos nossos sistemas de produção de frio continham gases com GWP entre 1.500 e 5; • 28% dos nossos sistemas de produção de frio continham gases com GWP inferior a 5.

Sonae Sierra

Redução de emissões de GEE	
Âmbito	2017
Reduções associadas à diminuição do consumo de energia como resultado da implementação de ações significativas e da compra de eletricidade verde (fontes renováveis)	25.940

305-6	Emissões de substâncias destruidoras da camada do ozono	<i>Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta</i> . Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Sonae RP Zero.	V	7 e 8	3 12 13
305-7	Óxidos de azoto (NOx), óxidos de enxofre (SOx) e outras emissões significativas	<i>Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta</i> .	V	7 e 8	3 12 13 14 15

Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten

Óxidos de azoto (NOx), óxidos de enxofre (SOx) e outras emissões significativas	2017
Emissões NOx - Consumo de gasóleo - lojas (t)	3,34
Emissões NOx - Consumo de gasóleo - frota contratada (t)	314,56
Emissões NOx - Consumo de gasóleo - veículos de colaboradores (t)	77,69
Emissões NOx - Consumo de gasolina - veículos de colaboradores (t)	0,26

Emissões totais de NOx (t)	395,85
Emissões SO ₂ - Consumo de gasóleo - lojas (t)	0,88
Emissões SO ₂ - Consumo de gasóleo - frota contratada (t)	82,57
Emissões SO ₂ - Consumo de gasóleo - veículos de colaboradores (t)	20,39
Emissões SO ₂ - Consumo de gasolina - veículos de colaboradores (t)	0,03
Emissões totais de SO₂ (t)	103,88

Maxmat

Óxidos de azoto (NOx), óxidos de enxofre (SOx) e outras emissões significativas	2017
Emissões NOx - Consumo de gasóleo - lojas (t)	0,02
Emissões NOx - Consumo de gasóleo - frota contratada (t)	0,03
Emissões NOx - Consumo de gasóleo - veículos de colaboradores (t)	0,30
Emissões totais de NOx (t)	0,36
Emissões SO ₂ - Consumo de gasóleo - lojas (t)	0,01
Emissões SO ₂ - Consumo de gasóleo - frota contratada (t)	0,01
Emissões SO ₂ - Consumo de gasóleo - veículos de colaboradores (t)	0,08
Emissões totais de SO₂ (t)	0,09

Sonae RP

Óxidos de azoto (NOx), óxidos de enxofre (SOx) e outras emissões significativas	2017
Emissões NOx - Consumo de gasóleo - lojas (t)	0,02
Emissões totais de NOx (t)	0,02
Emissões SO ₂ - Consumo de gasóleo - lojas (t)	0,01
Emissões totais de SO₂ (t)	0,01

Sonacom (incluindo Sonae IM e Media)

Óxidos de azoto (NOx), óxidos de enxofre (SOx) e outras emissões significativas	2017
Emissões NOx - Consumo de gasóleo - frota contratada(t)	9,67
Emissões NOx - Consumo de gasolina - frota contratada(t)	0,13
Emissões totais de NOx (t)	9,8
Emissões de SO ₂ - Consumo de gasóleo - frota contratada (t)	2,54
Emissões de SO ₂ - Consumo de gasolina - frota contratada (t)	0,02
Emissões totais de SO₂ (t)	2,56

Fatores de emissão

Energia	Unidade	NOx	SO ₂	Fonte
Gasóleo	kg/GJ	0,8	0,21	IPCC 2006
Gasolina	kg/GJ	0,6	0,075	IPCC 2006

GRI 306 - RESÍDUOS E EFLUENTES (ASPETO MATERIAL)							
Formas de Gestão	103-1	Explicação do tema material e dos seus limites	Com relação direta com os Resíduos e Efluentes, o tema "Gestão de resíduos" foi considerado tema material (<i>vide</i> resposta ao indicador "102-47 - Lista dos temas materiais").	V			
	103-2	A forma de gestão e os seus componentes	A Sonae tem promovido várias iniciativas relacionadas com os Resíduos e Efluentes (<i>vide</i> capítulo <i>Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta</i>).				
	103-3	Evolução da forma de gestão	A Sonae realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (<i>vide</i> indicadores apresentados de seguida).				
306-1	Descargas de água por qualidade e por destino	<p>Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten e Sonae RP</p> <p>A Sonae não dispõe de medições quantitativas de efluentes líquidos rejeitados nas lojas. Assim, e de acordo com as melhores práticas da Engenharia, assumimos que 80% da água consumida acaba rejeitada como efluente líquido. Tendo por base o consumo de água apurado para 2017, de 722.400 m³, resulta uma emissão de efluentes líquidos de 577.920 m³.</p> <table border="1"> <tr> <td>Volume de efluente descarregado (m³)</td> <td>577.920</td> </tr> </table> <p>Relativamente ao tratamento de águas residuais, a maioria dos efluentes líquidos gerados nas instalações são</p>	Volume de efluente descarregado (m³)	577.920	V	8	3 6 12 14
Volume de efluente descarregado (m³)	577.920						

		descarregados em coletores públicos, à exceção de quatro lojas (Anadia, Vagos, Cancela e Ribeira Brava) e cinco entrepostos (Azambuja, Plaza I, Plaza II, C1 e C2), onde esta condição não se verifica por ausência de infraestruturas públicas. As instalações referidas estão dotadas de estações de tratamento de águas residuais que dispõem de tratamento biológico (tratamento secundário).			
		Maxmat			
		Volume de efluente descarregado (m³)	11.600		
306-2	Resíduos por tipo e por destino	<i>Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta</i>	V	8	3 6 12

Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten

Resíduos por tipo e por destino	2017
Resíduos perigosos (t)	2.134
Valorização	2.134
Eliminação	0
Resíduos não perigosos (t)	68.744
Valorização	55.235
Eliminação	13.509
Total de resíduos (t)	70.878
Taxa de valorização dos resíduos (%)	80,9%
Resíduos gerados pela atividade Sonae (t)	64.703
Resíduos depositados pelos clientes nas lojas (t)	6.175
Total de resíduos (t)	70.878

Em 2017, o total de resíduos geridos situou-se em 70.878 t (acréscimo de 2,9% face a 2016):

- 42.147 t resíduos enviados para tratamento/reciclagem (acréscimo de 2,6%);
- 57.369 t resíduos enviados para valorização (acréscimo de 2,9%);
- 13.509 t resíduos enviados para aterro (acréscimo de 2,8%).

A taxa de valorização situou-se em 80,9%, igual à registada no ano transato.

No ano de reporte, verificou-se um acréscimo de 3,6% nos resíduos gerados na atividade. Contudo, quer o crescimento dos resíduos gerados na atividade (3,6%); quer o crescimento do total dos resíduos geridos (2,9%); sendo, em qualquer dos casos, inferiores ao crescimento das vendas líquidas (3,9%), evidenciam o desacoplamento da produção de resíduos relativamente ao crescimento económico.

Por outro lado, verificou-se uma redução de 3,7% dos resíduos depositados pelos clientes, o que têm impacto, em termos quantitativos, nos REEE (Resíduos e Equipamentos Elétricos e Eletrónicos), fazendo com que o conjunto de resíduos enviados para tratamento/reciclagem apresente um menor crescimento relativamente aos restantes.

Maxmat

Resíduos por tipo e por destino	2017
Resíduos não perigosos (t)	871
Valorização	871
Eliminação	0
Taxa de valorização	100%

Sonae RP

No ano de reporte não foi possível apresentar resposta ao indicador.

Sonae Sierra

Resíduos por tipo e por destino	2017
Resíduos perigosos (t)	99
Digestão anaeróbia	0
Compostagem	-
Incineração com recuperação de energia	11

Incineração sem recuperação de energia	1
Aterro sanitário	1
Reciclagem	80
Reutilização	-
Tratamento/eliminação	5
Valorização energética	0
ETAR	-
Resíduos não perigosos (t)	46.550
Digestão anaeróbia	3.091
Compostagem	7.266
Incineração com recuperação de energia	3.584
Incineração sem recuperação de energia	18
Aterro sanitário	8.303
Reciclagem	19.622
Reutilização	-
Tratamento/eliminação	18
Valorização energética	4.339
ETAR	309
Total de resíduos (t)	46.649

Notas:

Inclui todos os centros comerciais pertencentes à Sonae Sierra e em operação durante todo o ano de reporte e escritórios corporativos com SHEMS (Lisboa, Maia e São Paulo). O método de deposição dos resíduos produzidos é fornecido pelos operadores de deposição.

Taxa de reciclagem - centros comerciais (%)	64%
Taxa de reciclagem - escritórios corporativos com SHEMS (Lisboa, Maia e São Paulo) (%)	75%
Taxa de deposição em aterro sanitário - centros comerciais (%)	18%
Taxa de deposição em aterro sanitário - escritórios corporativos (Lisboa, Maia e São Paulo) (%)	8%

Notas:

Inclui todos os centros comerciais pertencentes à Sonae Sierra e em operação durante todo o ano de reporte.

Inclui todos os escritórios corporativos com SHEMS (Lisboa, Maia e São Paulo).

Os resíduos reciclados incluem resíduos enviados para reciclagem, digestão anaeróbia e compostagem.

Em 2017, a percentagem de resíduos reciclados, reutilizados ou recuperados, durante a fase de construção de projetos terminados em 2017, foi de 100% (este valor é apenas referente ao projeto de remodelação do CascaiShopping).

306-3	Derrames significativos	<i>Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta</i>	V	8	3 6 12 14 15
-------	-------------------------	---	---	---	--------------------------

Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Sonae RP

Considera-se que um derrame só é significativo se afetar o ambiente externo das instalações. Em 2017 não ocorreu qualquer derrame significativo. Contudo, foi levantado Auto à unidade Continente Modelo de Ovar pela Fiscalização Municipal, com a acusação de ter a loja utilizado “o ramal da rede de águas pluviais públicas para fazer descarga de águas poluídas, de cor branca e leitosa, com grande quantidade de sólidos em suspensão muito finos, na linha de água denominada por rio “Iages”. Esta acusação foi contestada pelo departamento jurídico, com base em argumentação sólida, aguardando-se seguimento da Ação por parte da entidade instrutora do Processo.

GRI 307 - COMPLIANCE AMBIENTAL (ASPEITO MATERIAL)

Formas de Gestão	103-1	Explicação do tema material e dos seus limites	Com relação direta com o <i>Compliance Ambiental</i> , os temas “Transparência e confiança ao longo da cadeia de valor” e “Conformidade/Qualidade dos Produtos” formam considerados temas materiais (<i>vide resposta ao indicador “102-47 - Lista dos temas materiais”</i>).	V		
	103-2	A forma de gestão e os seus componentes	A Sonae tem promovido várias iniciativas relacionadas com o <i>Compliance Ambiental</i> (<i>vide capítulo <i>Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta</i></i>).			
	103-3	Evolução da forma de gestão	A Sonae realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (<i>vide indicadores apresentados de seguida</i>).			

307-1	Não conformidade com as leis e regulamentos ambientais	Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta	V	8	16
-------	--	--	---	---	----

Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP, Sonae FS

A Sonae considera que uma coima significativa quando o valor monetário total é superior ou igual a 12.000€, por corresponder à coima mínima de uma contraordenação ambiental grave (Lei nº114/2015, de 28 de agosto).

Em 2017 não se registaram sanções/multas significativas.

GRI 308 - AVALIAÇÃO AMBIENTAL DE FORNECEDORES(ASPETO MATERIAL)						
Formas de Gestão	103-1	Explicação do tema material e dos seus limites	Com relação direta com a Avaliação Ambiental de Fornecedores, os temas “Critérios ambientais, laborais e de direitos humanos para fornecedores” e “Ética no fornecimento” foram considerados temas materiais (vide resposta ao indicador “102-47 - Lista dos temas materiais”).	V		
	103-2	A forma de gestão e os seus componentes	A Sonae tem promovido várias iniciativas relacionadas com a Avaliação Ambiental de Fornecedores (vide capítulos <i>Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta</i> e <i>Sustentabilidade: O Impulso dos Nossos Fornecedores e Parceiros</i>).			
	103-3	Evolução da forma de gestão	A Sonae realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (vide indicadores apresentados de seguida).			
308-1	Novos fornecedores que foram selecionados com base em critérios ambientais	<i>Sustentabilidade: O Impulso do Nosso Planeta</i> <i>Sustentabilidade: O Impulso dos Nossos Fornecedores e Parceiros</i>	V	8		

Sonae MC, Worten, Maxmat

Fornecedores selecionados com base em critérios ambientais (2017)

	Frescos	Alimentar	Não alimentar	Wells	Worten	Maxmat
Total de fornecedores (nº)	369	291	305	48	133	77
Nacionais	307	156	103	15	6	46
Estrangeiros	62	135	202	33	127	31
Total de fornecedores qualificados (nº)	357	288	221	35	106	17
Nacionais	296	153	83	10	6	10
Estrangeiros	61	135	138	25	100	7
Percentagem de fornecedores qualificados (%)	97%	99%	72%	73%	80%	22%
Nacionais	96%	98%	81%	67%	100%	22%
Estrangeiros	98%	100%	68%	76%	79%	23%
Total de auditorias realizadas (nº)	99	67	167	22	99	10
Nacionais	92	47	41	4	0	4
Estrangeiros	7	20	126	18	99	6

Novos fornecedores selecionados com base em critérios ambientais (2017)

	Frescos	Alimentar	Não alimentar	Wells	Worten	Maxmat
Total de novos fornecedores (nº)	11	7	20	6	27	6
Nacionais	9	4	3	3	0	0
Estrangeiros	2	3	17	3	27	6
Total de novos fornecedores qualificados (nº)	6	6	7	2	0	0
Nacionais	4	3	1	1	0	0
Estrangeiros	2	3	6	1	0	0
Percentagem de novos fornecedores qualificados (%)	55%	86%	35%	33%	0%	0%
Nacionais	44%	75%	33%	33%	0%	0%
Estrangeiros	100%	100%	35%	33%	0%	0%
Total de auditorias realizadas a novos fornecedores (nº)	2	0	7	0	0	0
Nacionais	2	0	1	0	0	0
Estrangeiros	0	0	6	0	0	0

GRI 401 - EMPREGO (ASPETO MATERIAL)						
Formas de Gestão	103-1	Explicação do tema material e dos seus limites	Com relação direta com o Emprego, o tema “Gestão de capital humano” foi considerado tema material (<i>vide</i> resposta ao indicador “102-47 - Lista dos temas materiais”).	V		
	103-2	A forma de gestão e os seus componentes	A Sonae tem promovido várias iniciativas relacionadas com o Emprego (<i>vide</i> capítulo <i>Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Pessoas</i>).			
	103-3	Evolução da forma de gestão	A Sonae realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (<i>vide</i> indicadores apresentados de seguida).			
401-1	Novas contratações e rotatividade de colaboradores		<i>Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Pessoas</i>	V	6	4 5 8

Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP, Sonae FS

Novas contratações (nº)		Taxa de novas contratações (%)	
Faixa etária (nº)		Faixa etária (%)	
< 30 anos	17.537	< 30 anos	42,8%
Dos 30 aos 50 anos	4.083	Dos 30 aos 50 anos	10,0%
≥ 50 anos	234	≥ 50 anos	0,6%
Género (nº)		Género (%)	
Masculino	8.853	Masculino	21,6%
Feminino	13.001	Feminino	31,7%
Localização (nº)		Localização (%)	
Portugal	20.663	Portugal	50,5%
Espanha	1.191	Espanha	2,9%
Total	21.854	Total	53,4%

Saída de colaboradores (nº)		Taxa de rotatividade (%)	
Faixa etária (nº)		Faixa etária (%)	
< 30 anos	16.240	< 30 anos	39,7%
Dos 30 aos 50 anos	4.021	Dos 30 aos 50 anos	9,8%
≥ 50 anos	321	≥ 50 anos	0,8%
Género (nº)		Género (%)	
Masculino	8.273	Masculino	20,2%
Feminino	12.309	Feminino	30,1%
Localização (nº)		Localização (%)	
Portugal	19.216	Portugal	46,9%
Espanha	1.366	Espanha	3,3%
Total	20.582	Total	50,3%

Notas:

Não inclui SportZone e Worten Canárias, Tlantic Brasil, MDS Brasil, Salsa, Losan e Go Natural Restauração.

Não inclui Conselho de Administração.

Sonaecom (incluindo Sonae IM e Media)

Novas contratações (nº)		Taxa de novas contratações (%)	
Faixa etária (nº)		Faixa etária (%)	
< 30 anos	118	< 30 anos	9,1%
Dos 30 aos 50 anos	135	Dos 30 aos 50 anos	10,4%
≥ 50 anos	4	≥ 50 anos	0,3%
Género (nº)		Género (%)	
Masculino	176	Masculino	13,5%
Feminino	81	Feminino	6,2%
Localização (nº)		Localização (%)	
Portugal	172	Portugal	13,2%
Brasil	1	Brasil	0,1%
Colômbia	4	Colômbia	0,3%
Egipto	3	Egipto	0,2%
Espanha	60	Espanha	4,6%
EUA	6	EUA	0,5%

México	11	México	0,9%
Total	257	Total	19,8%

Saída de colaboradores (nº)		Taxa de rotatividade (%)	
Faixa etária (nº)		Faixa etária (%)	
< 30 anos	62	< 30 anos	4,8%
Dos 30 aos 50 anos	143	Dos 30 aos 50 anos	11,0%
≥ 50 anos	9	≥ 50 anos	0,7%
Género (nº)		Género (%)	
Masculino	158	Masculino	12,1%
Feminino	56	Feminino	4,3%
Localização (nº)		Localização (%)	
Portugal	108	Portugal	8,3%
Brasil	22	Brasil	1,7%
Colômbia	2	Colômbia	0,2%
Egipto	2	Egipto	0,2%
Espanha	58	Espanha	4,5%
EUA	15	EUA	1,2%
Malásia	1	Malásia	0,1%
México	6	México	0,6%
Total	214	Total	16,5%

Sonae Sierra

Novas contratações (nº)		Taxa de novas contratações (%)	
Faixa etária (nº)		Faixa etária (%)	
< 35 anos	87	< 35 anos	8,2%
Dos 35 aos 44 anos	35	Dos 35 aos 44 anos	3,3%
Dos 45 aos 54 anos	11	Dos 45 aos 54 anos	1,0%
Dos 55 aos 64 anos	3	Dos 55 aos 64 anos	0,3%
> 64 anos	0	> 64 anos	0,0%
Género (nº)		Género (%)	
Masculino	63	Masculino	5,9%
Feminino	73	Feminino	6,9%
Localização (nº)		Localização (%)	
Portugal	52	Portugal	4,9%
Alemanha	10	Alemanha	0,9%
Brasil	37	Brasil	3,5%
Espanha	13	Espanha	1,2%
Grécia	2	Grécia	0,2%
Itália	11	Itália	1,0%
Roménia	8	Roménia	0,8%
Turquia	3	Turquia	0,3%
Total	136	Total	12,8%

Saída de colaboradores (nº)		Taxa de rotatividade (%)	
Faixa etária (nº)		Faixa etária (%)	
< 35 anos	57	< 35 anos	5,4%
Dos 35 aos 44 anos	50	Dos 35 aos 44 anos	4,7%
Dos 45 aos 54 anos	26	Dos 45 aos 54 anos	2,5%
Dos 55 aos 64 anos	10	Dos 55 aos 64 anos	0,9%
> 64 anos	1	> 64 anos	0,1%
Género (nº)		Género (%)	
Masculino	68	Masculino	6,4%
Feminino	76	Feminino	7,2%
Localização (nº)		Localização (%)	
Portugal	32	Portugal	3,0%
Alemanha	7	Alemanha	0,7%
Argélia	17	Argélia	1,6%

Brasil	55	Brasil	5,2%
Espanha	14	Espanha	1,3%
Grécia	2	Grécia	0,2%
Holanda	1	Holanda	0,1%
Itália	8	Itália	0,8%
Romênia	6	Romênia	0,6%
Turquia	2	Turquia	0,2%
Total	144	Total	13,6%

Notas:

Inclui todos os colaboradores diretos da Sonae Sierra, no fim do período de reporte.

401-3	Licença parental	Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Pessoas .	V	6	58
-------	------------------	--	---	---	----

Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP, Sonae FS

Licença Parental	Masculino	Feminino	Total
Total de colaboradores com direito a licença parental (nº)	13.968	26.992	40.960
Total de colaboradores que usufruíram a licença parental (nº)	692	1.533	2.225
Total de colaboradores que retomaram ao trabalho após conclusão da licença parental (nº)	679	1.435	2.114
Total de colaboradores que retomaram ao trabalho após conclusão da licença parental e que continuam na Empresa após 12 meses de terem retomado (nº)	514	1.312	1.826
Taxa de usufruto (%)	5%	6%	5%
Taxa de retorno (%)	98%	94%	95%
Taxa de retenção (%)	74%	86%	82%

Notas:

Não são contabilizados os colaboradores que tendo usufruído de licença em 2016, continuam na empresa 12 meses após retorno. Por esta razão, a taxa de retenção pode ser superior a 100%, uma vez que o denominador é referente ao usufruto de 2017 e não 2016.

Não inclui SportZone e Worten Canárias, Tlantic Brasil, MDS Brasil, Salsa, Losan e Go Natural Restauração.

Não inclui Conselho de Administração.

Sonaecom (incluindo Sonae IM e Media)

Licença Parental	Masculino	Feminino	Total
Total de colaboradores com direito a licença parental (nº)	34	18	52
Total de colaboradores que usufruíram a licença parental (nº)	34	18	52
Total de colaboradores que retomaram ao trabalho após conclusão da licença parental (nº)	34	18	52
Total de colaboradores que retomaram ao trabalho após conclusão da licença parental e que continuam na Empresa após 12 meses de terem retomado (nº)	0	0	0
Taxa de usufruto (%)	100%	100%	100%
Taxa de retorno (%)	100%	100%	100%
Taxa de retenção (%)	0%	0%	0%

GRI 403 - SAÚDE E SEGURANÇA OCUPACIONAL (ASPETO MATERIAL)

Formas de Gestão	103-1	Explicação do tema material e dos seus limites	Com relação direta com a Saúde e Segurança Ocupacional, os temas "Gestão de capital humano" e "Saúde e Segurança nas lojas" foram considerados temas materiais (vide resposta ao indicador "102-47 - Lista dos temas materiais").	V		
------------------	-------	--	---	---	--	--

103-2	A forma de gestão e os seus componentes	A Sonae tem promovido várias iniciativas relacionadas com a Saúde e Segurança Ocupacional (<i>vide</i> capítulo <i>Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Pessoas</i>).			
103-3	Evolução da forma de gestão	A Sonae realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (<i>vide</i> indicadores apresentados de seguida).			
403-2	Tipos e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absentismo e número de mortes relacionadas com o trabalho	<i>Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Pessoas</i> .	V		38

A segurança e saúde dos nossos colaboradores é um aspeto central da nossa gestão. Apostando numa cultura de zero acidentes, asseguramos as condições necessárias para que as nossas lojas, galerias, centros comerciais, entrepostos e locais de trabalho sejam ambientes seguros e propiciadores de bem-estar coletivo. Para isso dispomos de 164 gabinetes médicos dentro das instalações da empresa, equipados de acordo com indicações da Direção Geral de Saúde, onde colaboram 102 profissionais de saúde. Em 2017 foram realizados mais de 35.000 exames médicos e cerca de 4.800 consultas de enfermagem.

De igual forma, no âmbito do Programa Nacional de Desfibrilhação Automática Externa (PNDAE) estiveram em vigor 178 programas DAE na Sonae, com 198 DAE licenciados, os quais correspondem a mais de 1000 Operacionais de DAE. A aposta da Sonae na disseminação e instalação de DAE nos mais diversos espaços, demonstra elevado sentido de responsabilidade social, fundamental para assegurar em cada um dos espaços licenciados uma rápida e eficaz resposta em caso de paragem cardiorrespiratória, garantindo a existência de uma cadeia de sobrevivência eficaz que aumenta significativamente a probabilidade de sobrevivência de vítimas em paragem cardiorrespiratória.

Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP, Sonae FS

Tipos e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absentismo e número de mortes relacionadas com o trabalho	Masculino	Feminino	Total
Horas trabalháveis pelo total de colaboradores (h)	23.263.573	45.045.439	68.309.012
Total de óbitos (nº)	1	0	1
Total de acidentes no local de trabalho (nº)	365	863	1.228
Total de acidentes em deslocações casa-trabalho-casa (nº)	64	135	199
Total acidentes (nº)	429	998	1.427
Taxa de acidentes (%)	0,002%	0,002%	0,002%
Número de dias de ausência por acidente profissional (d)	6.867	14.743	21.610
Taxa de dias perdidos por acidente profissional (%)	0,03%	0,03%	0,03%
Número de dias de ausência por doenças profissionais (d)	0	915	915
Taxa de doenças profissionais (%)	0%	0,002%	0,001%
Número total de dias perdidos (d)	6.867	15.658	22.525
Taxa de dias perdidos (%)	0,03%	0,03%	0,03%
Número de horas de absentismo (h)	768.382	2.565.883	3.334.265
Taxa de absentismo (%)	3%	6%	5%

Notas:

Âmbito – Portugal. Não é possível apresentar a informação de Espanha, uma vez que os sistemas de extração de dados não assentam nos mesmo pressupostos.

Para o cálculo dos dias perdidos, foram considerados os “dias de trabalho” em que os sinistrados estiveram efetivamente ausentes ao trabalho. A contagem dos dias perdidos, começa no 1º dia de ausência a seguir ao acidente, normalmente a partir do dia seguinte.

No caso dos acidentes, foram considerados todos (acidentes que originaram participações ao seguro, acidentes não participados à seguradora, acidentes com ausência e acidentes sem ausência).

Sonaecom (incluindo Sonae IM e Media)

Tipos e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absentismo e número de mortes relacionadas com o trabalho	Masculino	Feminino	Total
Horas trabalháveis pelo total de colaboradores (h)	1.604.064	800.184	2.404.248
Total de óbitos (nº)	1	0	1
Total de acidentes no local de trabalho (nº)	1	0	1
Total de acidentes em deslocações casa-trabalho-casa (nº)	3	0	3
Total acidentes (nº)	4	0	4
Taxa de acidentes (%)	0%	0%	0%
Número de dias de ausência por acidente profissional (d)	172	0	172
Taxa de dias perdidos por acidente profissional (%)	0,011%	0%	0,007%
Número de dias de ausência por doenças profissionais (d)	0	0	0
Taxa de doenças profissionais (%)	0%	0%	0%
Número total de dias perdidos (d)	172	0	172
Taxa de dias perdidos (%)	0,011%	0%	0,007%
Número de horas de absentismo (h)	8.043	13.445	21.488
Taxa de absentismo (%)	1%	2%	1%

Sonae Sierra

Tipos e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absentismo e número de mortes relacionadas com o trabalho	2017
Horas trabalháveis pelo total de colaboradores (h)	2.026.248
Total de óbitos (nº)	-
Total acidentes (nº)	7
Taxa de acidentes (%)	3,45%
Número total de dias perdidos (d)	84
Número de dias de ausência por doenças profissionais (d)	-
Taxa de doenças profissionais (%)	-
Taxa de dias perdidos (%)	41,46%
Número de horas de absentismo (h)	33.111
Taxa de absentismo (%)	0,02%

Notas:

Inclui todos os colaboradores diretos da Sonae Sierra; todos os trabalhadores supervisionados durante o período de reporte e todos os trabalhadores independentes que trabalharam nas instalações da Sonae Sierra, durante o período de reporte.

No que diz respeito aos trabalhadores independentes e estagiários, não há lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absentismo e mortes a reportar.

As fórmulas utilizadas para calcular as taxas apresentadas são as seguintes:

Taxa de lesões = (Número de lesões * 1.000.000) / Tempo total trabalhado

Taxa de doenças ocupacionais = (Número de doenças ocupacionais * 1.000.000) / Tempo total trabalhado

Taxa de dias perdidos = (Número de dias perdidos * 1.000.000) / Tempo total trabalhado

Taxa de absentismo = Absentismo no período (horas) / Tempo total trabalhado

O tempo total de trabalho é igual ao número total de dias úteis (excluindo férias e feriados) multiplicando pelo total médio da força de trabalho, multiplicando por 8 horas.

O total médio da força de trabalho equivale à soma do número total de colaboradores (colaboradores diretos e trabalhadores supervisionados) em cada mês, dividido por 12 meses.

As lesões reportadas não incluem lesões menores (nível de primeiros socorros).

"Dias" significa "dias de trabalho agendados" e a contagem de "dias perdidos" começa no turno de trabalho imediato (ou dia) após a ocorrência de acidente / doença ocupacional.

403-3	Colaboradores com elevada incidência ou risco de doenças relacionadas o trabalho	Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Pessoas .	V	3 8
-------	--	--	---	--------

Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP, Sonae FS

Total de colaboradores cujo trabalho, ou local de trabalho, é controlado pela organização, envolvidos em atividades ocupacionais que têm elevada incidência ou elevado risco de doenças específicas/graves (nº)	0
---	---

Como parte de uma estratégia preventiva de gestão de segurança e saúde, foram desenvolvidas iniciativas direcionadas aos colaboradores com alta incidência ou alto risco de doenças relacionadas com a sua ocupação, nomeadamente:

1. Projeto de estudos ergonómicos (entrepósitos logísticos e centros de fabrico);
2. *Safety Alerts* (ex.: colaboradores a operar compactadores);
3. Campanha "Abril, Segurança Mil" – Promoção de um conjunto de ações de sensibilização no âmbito da Segurança e Saúde, com o objetivo primordial em estimular iniciativas para melhorar a compreensão e gestão do stresse e riscos psicossociais relacionados com o trabalho.

Para além destas iniciativas, foram desenvolvidos programas de aconselhamento:

Programas de aconselhamento	Nº de Participantes
Dia da Mulher	Total de colaboradores
Estilos de Vida Saudável (Semana Europeia SST)	Total de colaboradores
Programa nutricional	272
Maio - Mês do Coração - FP Cardiologia	Total de colaboradores
Saúde em Viagem	Total de colaboradores
Gripe	Total de colaboradores
Gripe (vacinação)	4.863

Sonaeacom (incluindo Sonae IM e Media)

Total de colaboradores cujo trabalho, ou local de trabalho, é controlado pela organização, envolvidos em atividades ocupacionais que têm elevada incidência ou elevado risco de doenças específicas/graves (nº)	0
---	---

GRI 404 - FORMAÇÃO (ASPETO MATERIAL)						
Formas de Gestão	103-1	Explicação do tema material e dos seus limites	Com relação direta com a Formação, o tema “Gestão de capital humano” foi considerado tema material (<i>vide</i> resposta ao indicador “102-47 - Lista dos temas materiais”).	V		
	103-2	A forma de gestão e os seus componentes	A Sonae tem promovido várias iniciativas relacionadas com a Formação (<i>vide</i> capítulo <i>Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Pessoas</i>).			
	103-3	Evolução da forma de gestão	A Sonae realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (<i>vide</i> indicadores apresentados de seguida).			
404-1	Média de horas de formação por ano e por colaborador	<i>Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Pessoas</i> .	V	6	4 5 8	

Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP, Sonae FS

Média de horas de formação por ano e por colaborador (2017)

Total de colaboradores por categoria funcional (nº)	Masculino	Feminino	Total
<i>Top Executive</i>	72	15	87
<i>Management</i>	550	314	864
<i>Middle Management</i>	1.029	1.261	2.290
<i>Technicians/highly specialized technicians</i>	1.050	1.808	2.858
<i>Representatives</i>	11.232	23.574	34.806
Total	13.933	26.972	40.905

Total de horas de formação (h)	Masculino	Feminino	Total
<i>Top Executive</i>	1.354	237	1.591
<i>Management</i>	13.658	9.497	23.155
<i>Middle Management</i>	36.286	52.351	88.637
<i>Technicians/highly specialized technicians</i>	39.689	54.586	94.275
<i>Representatives</i>	286.747	532.619	819.366
Total	377.734	649.290	1.027.023
Total horas Espanha			52.251

Média de horas de formação por categoria e género (h/colaborador)	Masculino	Feminino	Total
<i>Top Executive</i>	19	16	18
<i>Management</i>	25	30	27
<i>Middle Management</i>	35	42	39
<i>Technicians/highly specialized technicians</i>	38	30	33
<i>Representatives</i>	26	23	24
Total	27	24	25

Notas:

Inclui todos os participantes em formação, independentemente de estarem ou não ativos a 31 de dezembro de 2017.

As horas de Espanha globais incluem Worten e Sportzone Canarias.

Sonaecom (incluindo Sonae IM e Media)

Médias de horas de formação por ano e por colaborador (2017)

Total de colaboradores por categoria funcional (nº)	Masculino	Feminino	Total
<i>Top Executive</i>	2	0	2
<i>Management</i>	247	68	315
<i>Middle Management e Technicians/highly specialized technicians</i>	542	274	816
<i>Representatives</i>	77	91	168
Total	868	433	1.301

Total de horas de formação (h)	Masculino	Feminino	Total
<i>Top Executive</i>	0	0	0
<i>Management</i>	5.697	1.734	7.431
<i>Middle Management e Technicians/highly specialized technicians</i>	15.612	8.788	24.400
<i>Representatives</i>	142	274	416
Total	21.450	10.796	32.246

Média de horas de formação por categoria e género (h/colaborador)	Masculino	Feminino	Total
<i>Top Executive</i>	0	0	0
<i>Management</i>	23	25	24
<i>Middle Management e highly specialized technicians</i>	29	32	30
<i>Representatives</i>	2	3	2
Total	25	25	25

Sonae Sierra

Horas médias de formação por ano e por colaborador (2017)

Categoria funcional	Total de colaboradores por categoria funcional (nº)	Total de horas de formação (h)	Horas médias de formação por categoria e género (h/colaborador)
<i>Global Senior Executive, Senior Executive, Executive</i>	26	436	17
<i>Senior Manager</i>	60	1.061	18
<i>Manager</i>	100	3.226	32
<i>Team Leader</i>	132	4.612	35
<i>Project Team Specialist</i>	159	5.596	35
<i>Team Member</i>	584	17.798	30
Total	1.061	32.728	30,8

Género	Total de colaboradores (nº)	Total de horas de formação (h)	Horas médias de formação por género (h/colaborador)
Feminino	549	14.251	26,0
Masculino	512	18.477	36,1
Total	1.061	32.728	30,8

Notas:

Inclui todos os colaboradores diretos da Sonae Sierra, no fim do período de reporte.

404-2	Programas de melhoria de competências dos colaboradores e programas de apoio à transição	Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Pessoas .	V		8
-------	--	--	---	--	---

Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP, Sonae FS

Programas de melhoria de competências dos colaboradores e programas de apoio à transição (2017)

Programas	Total de Ações (nº)	Total de Horas (h)	Programas	Total de Ações (nº)	Total de Horas (h)
Acolhimento e Integração	4.507	6.111	Gestão Ambiental	2.060	5.776
Bit Academy	2	96	Inter Cross Training Programmes	249	13.750
Cartão Universo	4.565	7.768	Intra Cross Training Programmes	1.348	11.942
Cc Training Programmes	111	6.874	Iop-Avaliação Desempenho	644	5.285
Competências Funcionais	499	12.478	low/Melhoria Contínua/Kaizen	5.977	35.577
Competências Transversais - CT low	175	13.600	Management & Leadership	433	24.839
Condução De Empilhadores E Máquinas	648	7.984	Manipuladores de Carne	1.611	26.937
Critical Competencies	12	500	MC Training Programmes	13.331	69.552
Escola Centros Fabrico	45	830	Note 10!	1.370	1.813
Escola Frescos Continente	2.346	122.176	Omnicanal Worten	441	298
Escola Logística	377	15.684	Plano Incentivos Bagga	315	226
Escola Operações Continente	13.952	115.129	S&F Training Programmes	442	10.895
Escola Saúde	18.915	40.593	Sacos para a Vida	1	1
Fashion Academy	20.497	30.161	Segurança e Saúde no Trabalho	28.507	200.262
Formação DAE e Primeiros Socorros	593	6491	Sportzone Academy	9.859	38.871
Formação Processos/Sistemas (Workflows, SAP, Retek, Cadeia de Abastecimento, Quebra)	1.538	11.905	Values & People	8	30
Formação Técnica de Fornecedores/Produtos/Campanhas	4.303	18.997	Worten Academy	65.347	92.706
Formação Vigilantes	4	96	Worten Training Campus	684	8.028
Functionals & Fundamentals	162	6176	Worten Training Programmes	194	6.352
Future Leaders MC	113	50.236			

Notas:

Inclui todos os participantes em formação, independentemente de estarem ou não ativos a 31 de dezembro de 2017.

As horas de Espanha globais incluem Worten e Sportzone Canarias

Sonaecom (incluindo Sonae IM e Media)

Programas de melhoria de competências dos colaboradores e programas de apoio à transição (2017)	Total de ações (nº)	Total de horas (h)
A SUA PME ESTA ON?	1	6
ADVANCED: NEGOTIATION PROGRAM	1	48
ADX PORTALS	1	44
ANALISTA INTELIGENCIA	1	24
ANALYTICS	2	124
ANNUAL THREAT INTELLIGENCE CONFERENCE	1	16
ANS - ADVANCED NEGOTIATION SKILLS	1	48
APRES CODIGO CONTRATOS PUBLICOS REVISTO	1	4
ASV ONLINE REQUALIF TRAINING FEE	1	8
AUDITOR LIDER ISO 27001	4	65
AWS - BUSINESS OPPORTUNITIES IN CLOUD	1	12
AWSAR - ARCHITECTING ON AWS	1	21
AZURE MACHINE LEARNING FOR ISVS	1	8
BE INOVRETAIL - TEAM PLAYERS	2	128
BEST TALKS	5	1.089
BEYOND DATA - PAY AND BENEFITS TRENDS	1	1
BEYOND DATA - TENDENCIAS RETRIBUICAO	1	7
BIZDIRECT PROCEDURES	1	8
BLOCKCHAIN	2	20
BOOTCAMP MARKETING	1	12
BUSINESS BREAKFAST	1	3
BUSINESS ENGLISH - B1	1	188
CDPO	1	208
CEB	1	19
CEH	2	43
CHFI	2	240
CISSP	1	80
COACHING (TEAM LEADERS)	1	4
COMO HABLAR EN PUBLICO	1	140
CONFERENCIA DE TENDENCIAS	1	1
CONFERENCIA EXECUTIVE COACHING	1	4
CONFERENCIA INTERNACIONAL APCC 2017	1	15
CONFLUENCE – WORKSHOP	1	20
CONG NAC CONTRATACAO PUBLICA ELETRONICA	1	7
CONGRESSO FATOR HUMANO	1	8
CONGRESSO NACIONAL DE MARKETING	1	8
CONNECT ME	1	30
CONTROLO GESTAO E AVAL DE PERFORMANCE	1	40
CRM	1	12
CSM - CERTIFIED SCRUM MASTER	3	80
CSPO - CERTIFIED SCRUM PRODUCT OWNER	3	80
CURSO INTENSIVO MARKETING DIGITAL	1	12
CUSTOMER EXPR MANAG IN TELECOM EUROPE B2B	1	16
CYBER SECURITY AND EXECUTIVE STRATEGY	1	30
DATA SCIENCE FOR SOCIAL GOOD	1	8
DATA STAGE	1	42
DESTACAMENTO DE TRABALHADORES	1	9
DEVELOPING SQL DATA MODELS	1	18
DFIR Y ANALISIS FORENSE EN WINDOWS	1	40
DIGITAL ASSET MANAGEMENT EUROPE 2017	1	16
DIGITAL INNOVATION HUBS	1	6
DIGITAL TRANSFORMATION	1	16
DIREITOS DE AUTOR NA COMUNICACAO SOCIAL	1	15
DIRETIVAS EUROPEIAS 2014 - CONTRAT PUBL	1	14
DOING BUSINESS ONLINE	1	16
EFFECTIVE COMMUNICATION	1	8
ENTRADA ROOTED MADRID	1	32
ESPAÑHOL A1	1	62
ESPAÑHOL A2	2	26
ESPAÑHOL EMPRESARIAL - B1	1	22
ESPAÑHOL GERAL	2	68
ESPAÑHOL GERAL - A1	11	704
ESPAÑHOL GERAL - A1/A2	2	159
EXAMEN CDPO	1	24
EXAMEN ITIL FOUNDATION	1	45
EXCEL EXPERT	1	13
EXCEL VBA & BI EXPERT	1	20
EXPLOITING PROTECTING WEB APPLICATION	1	28
EXPO RH	1	32
F5 ASM	1	80
FATURA ELETRÓNICA NA AP	1	18
FMS - TRAINING SESSION	1	84
FOCUSED LEADERSHIP - MANAG ATT, DEL RES	2	21

FORCEPOINT: STONESOFT NGFW ADMIN	2	112
FORMACION CELLEBRITE CERTIFIED OPERATOR	1	16
FORMACION CELLEBRITE PHYSICAL ANALYST	1	24
FORMADOR DE FORMADORES	1	100
FORTINET NETWORK SECURITY EXPERT	1	4
FRANCES - A1	1	130
FUJITSU FORUM	1	16
FUNDING - ALTERNATIVAS, IMPLICACOES?	1	3
GAMIFY	1	8
GECV - GESTAO ESTRATEGICA CRIACAO VALOR	1	80
GENERAL DATA PROTECTION REGULATION	1	40
GESTAO APLICADA DE PROJETOS	1	18
GESTION DE PROYECTOS	1	72
GESTION Y GOBIERNO DE LA SEGURIDAD	1	2.064
GHAMELEONMINI - REV.G	1	8
HACKING WEB AVANZADO	1	8
HADOOP	1	360
HADOOP – OVERVIEW	1	96
HANDOVER PRODUCT DELIVERY TEAM	1	10
HOW DO WE DO	3	1.256
HR SAP BASICS	2	23
HR TECH WORLD	1	16
IBM DATASTAGE DEVELOPMENT	1	16
ICCP +	1	40
IFRS 15	1	8
IFRS 15 AND 16	1	8
ILUSTRAR TRANSICAO ISO 9001:2015	1	8
IMPLEMENTING SQL DATA WAREHOUSE	1	30
IMPROVING OUR FOUNDATIONS	14	576
IMPROVING OUR MANAGEMENT	1	96
IMPROVING OUR TEAMS	4	176
IMSHARE - WRAP UP	1	32
INDUCTION	9	96
INGLES GENERAL	3	1.214
INGLES GERAL - A1	2	192
INGLÉS GERAL - A2	1	108
INGLES GERAL - B1	4	257
INGLES INCOMPANY BLENDED	10	2.628
INGLES JURIDICO	1	30
INGLES MARKET LEADER	3	333
INOVRETAIL PRODUCT	1	11
INTELIGENCIA EMOCIONAL – WORKSHOP	1	0
INTERNAL AUDITOR	1	2
INTERNATIONAL WORKSHOP ISC&LAW	1	9
INTRANET	1	2
ISO 27001 - SECURITY GUIDELINES	4	24
ISO 27001 ISMS LEAD AUDITOR	1	480
ISO 9001:2015 – ADAPTACION	1	8
ISTQB CERTIFIED TESTER FOUNDATION LEVEL	1	21
JORNADAS FIRST	1	16
JORNADAS SOCIETÁRIAS	1	14
KDS	1	8
LAB 60 DAYS - PEN TEST KALI LINUX	1	180
LAB GENERICO HACKING LAB	1	180
LABOUR 2030 - LA 2017	1	32
LDM - ATM TECHNICAL WORKSHOP	1	130
LEAD AUDITOR - ISO 27001	1	180
LEADERSHIP DEVELOP & CULTURAL ALIGNMENT	2	592
LEADERSHIP SUMMIT	2	72
LEADING OTHERS PROGRAMME	1	32
LEAN SUMMIT	1	8
MARKETING DIGITAL	2	32
MASPTV	1	2
MASTERCLASS	3	9
MEDIA TRAINING	1	16
METASPLOIT AVANZADO	1	8
METOD AUDITORIAS INT - BOLSA AUDITORES	1	2
MICROSOFT CLOUD WORKSHOPS	2	12
MICROSOFT DYNAMICS	1	8
MOBILE APPLICATION SEC PEN	1	40
MOVE - TEAM MANAGEMENT	1	128
MS PROJECT	1	4
NEGOCIACAO AVANCADA - WORKSHOP	1	53
NOVO CCP	1	2
NOVO CODIGO CONTRATOS PUBLICOS	1	18

NOVO REGULAMENTO EUROPEU PROT DADOS	1	16	SAPHETYBUY – WORKSHOP	1	38
ON IP IN INTERNATIONALIZATION STRATEGIES	1	6	SAPHETYDOC – WORKSHOP	1	26
ONBOARDING SONAEIM	2	320	SAPHETYGOV – WORKSHOP	1	28
OTIMIZACAO FISCAL REMUNERACOES	1	8	SAPHETYSYNC – WORKSHOP	1	14
OUTSYSTEMS	2	376	SCRUM AGILE FOUNDATIONS	1	156
PATENTES & SOFTWARES	1	4	SCRUMDAY – WORKSHOP	1	48
PEN TEST KALI LINUX	2	1.072	SECRETARIAS EXECUTIVAS	1	24
PGG - PROGRAMA GERAL GESTAO	2	212	SESSAO ESCLARECIMENTOS IOP	1	8
PGI - PROGRAMA GESTAO INICIAL	2	120	SET-UP AMBIENTE SAAS	1	18
PMFU - PROJECT MANAGEMENT FUNDAMENTALS	1	12	SHAREPOINT SERVER 2013	1	72
PMI - PMP	1	35	SISTEMA GESTAO DA QUALIDADE	1	68
POSICIONAMENTO CEO	1	30	SISTEMA GESTION CALIDAD	1	20
POST SALES FE TECHNICAL WORKSHOP	1	16	SOCIAL SELLING	1	12
POSTGRESQL	2	455	SONAE DATA PROTECTION	4	21
PRACTICAL NETWORK DEFENSE	1	20	SONAE SHOTS	6	18
PREP CERTIF ITIL FOUNDATION	1	300	SPM - SOFTWARE PRODUCT MANAGEMENT	1	24
PREP CERTIF PMP	1	120	SQL TUNNING	2	336
PROGRAMMING IN C#	1	30	STOCK OPTION POOL - KEY EMPLOYEES	1	2
PROJECT MANAGEMENT CORE	1	24	STRUCTURED PROBLEM SOLVING & COMMUNIC	1	8
PROJECT ONLINE	1	200	SUCURSAIS E ESTABELECIMENTOS ESTAVEIS	1	24
PUBLIC SPEAKING	1	96	TALK ABOUT	9	147
PUBLICIDADE - WORKSHOP	1	7	TECN AVAN MET ANALISIS INF INT SEGURIDAD	1	200
QMS & PROJECT MANAGEMENT METHODOLOGIES	1	119	TEMAS LABORAIS	1	15
QSA CALIFICATION	6	45	TESTING PORTUGAL 2017	1	16
QUALIDADE E SEG INFORMACAO	3	40	THE FUTURE OF FOOD SONAE CONFERENCE	1	32
QUALIF AUDIT INT QUALIDADE ISO 9001 2015	1	40	THREAT INTELLIGENCE	1	360
QUALIF AUDIT INTERNOS QUAL ISO 9001:2015	1	35	TRIBUTACAO INSTRUMENTOS FINANCEIROS	1	4
QUALYS	1	6	VIAGEM PARA A CLOUD - REG, SEG E CONT	1	12
RAID 8	8	1.779	WEB SUMMIT	1	480
RAID TELECOM	7	5.479	WELCOME QUALIDADE	4	18
REFRAMING CUSTOMER SERVICE	2	136	PÓS GRADUAÇÃO - VISUALIZAÇÃO DE INFORMAÇÃO	1	112
REGULAMENTO PROTECAO DADOS	1	16	DIGITAL MEDIA EUROPE 2017-COPENHAGEN	1	18
REGULATORY & LEGAL VENTURE CAPITAL	1	25	ENTREPRENEURIAL JOURNALISM: INNOVATION AND	1	30
REPORTING PERSONNEL COSTS	1	4	CREATIVITY IN THE NEW MEDIA ECOSYSTEM	1	18
REVISAO CODIGO CONTRATOS PUBLICOS	3	23	WORKSHOP ILUSTRAÇÃO	1	119
RH ONLINE & SAPHETY	1	33	WORKSHOP TEAM BUILDING	1	36
RHCONFERENCIA'17	1	16	FORMAÇÃO SOBRE EQUIPAMENTO AUDIO E SOM	1	22
ROADSHOW IMPIC - ALTERACOES CCP	1	3	INTERVENÇÃO NO COMBATE A INCÊNDIOS	1	30
SALESFORCE	1	560	IMMERSIVE MEDIA - PRODUCING AUGMENTED REALITY	1	30
SALESFORCE - ALINHAMENTO DE PROCESSOS	3	22	FOR STORYTELLING PROJECTS	1	30
SAP	2	24	IMMERSIVE MEDIA: PRODUCING VR DOCUMENTARIES IN	1	30
SAPHETYBILL – WORKSHOP	1	32	UNITY 3D	1	30

404-3	Percentagem de colaboradores que recebem, regularmente, análises de desempenho e de desenvolvimento da carreira	<p><i>Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Pessoas</i> .</p> <p>Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP, Sonae FS 100% dos colaboradores que receberam avaliação de desempenho e de desenvolvimento de carreira.</p> <p>Sonacom (incluindo Sonae IM e Media) 81% dos colaboradores que receberam avaliação de desempenho e de desenvolvimento de carreira.</p>	V	6	5 8
GRI 405 - DIVERSIDADE E IGUALDADE DE OPORTUNIDADES (ASPETO MATERIAL)					
Formas de Gestão	103-1	Explicação do tema material e dos seus limites	Com relação direta com a Diversidade e Igualdade de Oportunidades, o tema “Gestão de capital humano” foi considerado tema material (<i>vide</i> resposta ao indicador “102-47 - Lista dos temas materiais”).	V	
	103-2	A forma de gestão e os seus componentes	A Sonae tem promovido várias iniciativas relacionadas com a Diversidade e Igualdade de Oportunidades (<i>vide</i> capítulo <i>Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Pessoas</i>).		
	103-3	Evolução da forma de gestão	A Sonae realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (<i>vide</i> indicadores apresentados de seguida).		
405-1	Diversidade dos órgãos de governança e dos colaboradores	<i>Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Pessoas</i> .	V	6	5 8

A diversidade e igualdade de oportunidades são fatores importantes para o equilíbrio da Sonae. Assim, a Sonae continuou a promover a diversidade nas empresas, com a convicção de que esta aumenta o seu desempenho e não se limita ao género, incluindo também aspetos como etnia, religião, orientação sexual, incapacidade física ou geração. Nesta linha, a MDS lidera um movimento internacional de promoção da diversidade nas empresas, a Women Leadership Team, que reúne 20 mulheres líderes empresariais da Europa e dos Estados Unidos e que realizou em Paris um encontro sobre a temática da diversidade.

Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP, Sonae FS

Percentagem de colaboradores por categoria funcional (%)	Faixa etária	Masculino	Feminino	Total
Top Executive (%)	< 30 anos	0,0%	0,0%	0,0%
	Dos 30 aos 50 anos	44,3%	10,2%	54,5%
	≥ 50 anos	38,6%	6,8%	45,5%
	Total	83,0%	17,0%	100,0%
Management (%)	< 30 anos	0,5%	0,1%	0,6%
	Dos 30 aos 50 anos	48,9%	29,4%	78,2%
	≥ 50 anos	14,1%	7,1%	21,2%
	Total	63,4%	36,6%	100,0%
Middle Management (%)	< 30 anos	4,3%	4,8%	9,2%
	Dos 30 aos 50 anos	34,2%	43,5%	77,7%
	≥ 50 anos	6,3%	6,8%	13,1%
	Total	44,9%	55,1%	100,0%
Technicians/highly specialized technicians (%)	< 30 anos	9,3%	15,0%	24,2%
	Dos 30 aos 50 anos	25,1%	42,3%	67,4%
	≥ 50 anos	2,8%	5,6%	8,4%
	Total	37,2%	62,8%	100,0%
Representatives (%)	< 30 anos	16,9%	25,4%	42,4%
	Dos 30 aos 50 anos	13,1%	34,8%	47,9%
	≥ 50 anos	2,2%	7,5%	9,8%
	Total	32,3%	67,7%	100,0%
Órgãos de governance (%)	< 30 anos	0,0%	0,0%	0,0%
	Dos 30 aos 50 anos	0,0%	0,0%	0,0%
	≥ 50 anos	100,0%	0,0%	100,0%
	Total	100,0%	0,0%	100,0%

Notas:

Não inclui SportZone e Worten Canárias, Tlantic Brasil, MDS Brasil, Salsa, Losan e Go Natural Restauração.

Não inclui Conselho de Administração.

Sonacom (incluindo Sonae IM e Media)

Percentagem de colaboradores por categoria funcional (%)	Faixa etária	Masculino	Feminino	Total
Top Executive (%)	< 30 anos	0,0%	0,0%	0,0%
	Dos 30 aos 50 anos	50,0%	0,0%	50,0%
	≥ 50 anos	50,0%	0,0%	50,0%
	Total	100,0%	0,0%	100,0%
Management (%)	< 30 anos	1,3%	0,0%	1,3%
	Dos 30 aos 50 anos	67,9%	18,7%	86,7%
	≥ 50 anos	9,2%	2,9%	12,1%
	Total	78,4%	21,6%	100,0%
Middle Management e Technicians/highly specialized technicians (%)	< 30 anos	26,8%	11,3%	38,1%
	Dos 30 aos 50 anos	38,5%	20,3%	58,8%
	≥ 50 anos	1,1%	2,0%	3,1%
	Total	66,4%	33,6%	100,0%
Representatives (%)	< 30 anos	5,4%	8,9%	14,3%
	Dos 30 aos 50 anos	28,6%	29,8%	58,3%
	≥ 50 anos	11,9%	15,5%	27,4%
	Total	45,8%	54,2%	100,0%

Notas:

Nas áreas editoriais do Público e Rádio Nova não se aplica o modelo de grupos funcionais pelo que todos os colaboradores dessas áreas têm categoria funcional NA. Tal deve-se às características específicas da carreira de jornalista que, entre outros, fomenta a alteração recorrente de relações hierárquicas entre colaboradores e define estruturas/terminologias específicas de carreira que não são compatíveis com o modelo de grupos funcionais.

Órgãos de <i>governance</i> (%)	< 30 anos	0,0%	0,0%	0,0%
	Dos 30 aos 50 anos	20,0%	20,0%	40,0%
	≥ 50 anos	40,0%	20,0%	60,0%
	Total	60,0%	40,0%	100,0%

Sonae Sierra

Percentagem de colaboradores por categoria funcional (%)	Faixa etária	Masculino	Feminino	Total
<i>Global Senior Executive</i> (%)	< 35 anos	0,0%	0,0%	0,0%
	Dos 35 aos 44 anos	0,0%	0,0%	0,0%
	Dos 45 aos 54 anos	0,0%	0,0%	0,0%
	Dos 55 aos 64 anos	100,0%	0,0%	100,0%
	> 64 anos	0,0%	0,0%	0,0%
	Total	100,0%	0,0%	100,0%
<i>Senior Executive</i> (%)	< 35 anos	0,0%	0,0%	0,0%
	Dos 35 aos 44 anos	0,0%	0,0%	0,0%
	Dos 45 aos 54 anos	11,1%	0,0%	11,1%
	Dos 55 aos 64 anos	55,6%	11,1%	66,7%
	> 64 anos	22,2%	0,0%	22,2%
	Total	88,9%	11,1%	100,0%
<i>Executive</i> (%)	< 35 anos	0,0%	0,0%	0,0%
	Dos 35 aos 44 anos	18,8%	0,0%	18,8%
	Dos 45 aos 54 anos	56,3%	12,5%	68,8%
	Dos 55 aos 64 anos	12,5%	0,0%	12,5%
	> 64 anos	0,0%	0,0%	0,0%
	Total	87,5%	12,5%	100,0%
<i>Senior Manager</i> (%)	< 35 anos	0,0%	0,0%	0,0%
	Dos 35 aos 44 anos	15,0%	5,0%	20,0%
	Dos 45 aos 54 anos	36,7%	13,3%	50,0%
	Dos 55 aos 64 anos	21,7%	6,7%	28,3%
	> 64 anos	1,7%	0,0%	1,7%
	Total	75,0%	25,0%	100,0%
<i>Manager</i> (%)	< 35 anos	3,0%	0,0%	3,0%
	Dos 35 aos 44 anos	27,0%	15,0%	42,0%
	Dos 45 aos 54 anos	31,0%	16,0%	47,0%
	Dos 55 aos 64 anos	7,0%	1,0%	8,0%
	> 64 anos	0,0%	0,0%	0,0%
	Total	68,0%	32,0%	100,0%
<i>Team Leader</i> (%)	< 35 anos	8,3%	5,3%	13,6%
	Dos 35 aos 44 anos	26,5%	30,3%	56,8%
	Dos 45 aos 54 anos	9,8%	14,4%	24,2%
	Dos 55 aos 64 anos	3,8%	1,5%	5,3%
	> 64 anos	0,0%	0,0%	0,0%
	Total	48,5%	51,5%	100,0%
<i>Project Team Specialist</i> (%)	< 35 anos	14,5%	11,9%	26,4%
	Dos 35 aos 44 anos	22,6%	27,0%	49,7%
	Dos 45 aos 54 anos	12,6%	6,3%	18,9%
	Dos 55 aos 64 anos	4,4%	0,6%	5,0%
	> 64 anos	0,0%	0,0%	0,0%
	Total	54,1%	45,9%	100,0%
<i>Team Member</i> (%)	< 35 anos	17,8%	24,5%	42,3%
	Dos 35 aos 44 anos	14,4%	24,1%	38,5%
	Dos 45 aos 54 anos	4,6%	9,8%	14,4%

Dos 55 aos 64 anos	1,9%	2,9%	4,8%
> 64 anos	0,0%	0,0%	0,0%
Total	38,7%	61,3%	100,0%

405-2	Rácio entre o salário base e remuneração da mulher e do homem	Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Pessoas .	V	6	5 8 10

Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP, Sonae FS

Rácio do salário base médio por categoria funcional (F/M)	2017
<i>Top Executives</i>	0,93
<i>Management & Senior Management</i>	0,91
<i>Middle Management</i>	0,90
<i>Technicians/highly specialized technicians</i>	0,87
<i>Representatives</i>	1,00
Total	0,92
Rácio de remuneração média por categoria funcional (F/M)	2017
<i>Top Executives</i>	0,89
<i>Management & Senior Management</i>	0,90
<i>Middle Management</i>	0,89
<i>Technicians/highly specialized technicians</i>	0,86
<i>Representatives</i>	0,99
Total	0,89

Notas:

O salário base mensal (convertido para *full-time equivalent*) inclui:
 Todas as remunerações de carácter fixo a 31 de dezembro de 2017. Base de 12 meses.
 A remuneração total incluiu (convertida para *full-time equivalent*):
 Salário base mensal;
 Prémio de desempenho, abono para falhas e subsídio de turno a 31 de dezembro 2017;
 Componentes de carácter variável calculadas com base nos últimos 12 meses (janeiro a dezembro de 2017);
 Não inclui SportZone e Worten Canárias, Tlantic Brasil, MDS Brasil, Salsa, Losan e Go Natural Restauração.
 Não inclui Conselho de Administração.

Sonaecom (incluindo Sonae IM e Media)

Rácio do salário base médio por categoria funcional (F/M) - Portugal	2017
<i>Top Executive</i>	-
<i>Management</i>	0,90
<i>Middle Management e Technicians/highly specialized technicians</i>	0,90
<i>Representatives</i>	0,89
Total	0,79
Rácio de remuneração média por categoria funcional (F/M)	2017
<i>Top Executive</i>	-
<i>Management</i>	0,90
<i>Middle Management e Technicians/highly specialized technicians</i>	0,90
<i>Representatives</i>	0,89
Total	0,79
Rácio do salário base médio por categoria funcional (F/M) - Brasil	2017
<i>Top Executive</i>	-
<i>Management</i>	1,07
<i>Middle Management e Technicians/highly specialized technicians</i>	1,27
<i>Representatives</i>	-
Total	1,11
Rácio do salário base médio por categoria funcional (F/M) - Colômbia	2017
<i>Top Executive</i>	-
<i>Management</i>	Não apresentamos informação para esta categoria, pois só temos colaboradores do sexo masculino.
<i>Middle Management e Technicians/highly specialized technicians</i>	0,20

Representatives	-
Total	0,20

Rácio do salário base médio por categoria funcional (F/M) - Egipto		2017
Top Executive	-	
Management	Não apresentamos informação para esta categoria, pois só temos colaboradores do sexo masculino.	
Middle Management e Technicians/highly specialized technicians	0,84	
Representatives	-	
Total	0,84	

Rácio do salário base médio por categoria funcional (F/M) - Espanha		2017
Top Executive	-	
Management	0,75	
Middle Management e Technicians/highly specialized technicians	0,94	
Representatives	-	
Total	0,81	

Rácio do salário base médio por categoria funcional (F/M) - EUA		2017
Top Executive	-	
Management	0,88	
Middle Management e Technicians/highly specialized technicians	0,84	
Representatives	-	
Total	0,87	

Rácio do salário base médio por categoria funcional (F/M) - Malásia		2017
Top Executive	-	
Management	0,78	
Middle Management e Technicians/highly specialized technicians	Não apresentamos informação para esta categoria, pois só temos colaboradores do sexo masculino.	
Representatives	-	
Total	0,78	

Rácio do salário base médio por categoria funcional (F/M) - México		2017
Top Executive	-	
Management	1,26	
Middle Management e Technicians/highly specialized technicians	0,86	
Representatives	-	
Total	1,13	

Notas:

Na Austrália e em Inglaterra a Sonae Com só tem um colaborador (um por país), pelo que o cálculo do rácio não é aplicável. Também na Irlanda só há colaboradores do sexo masculino, pelo que, de igual forma, o cálculo do indicador não é aplicável.

406 - NÃO DISCRIMINAÇÃO						
406-1	Casos de discriminação e medidas tomadas	Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP, Sonae FS Não se verificaram casos de discriminação.				5
		Sonaecom (incluindo Sonae IM e Media) Não se verificaram casos de discriminação.	V	6		8
		Sonae Sierra Não se verificaram casos de discriminação.				16
407 - LIBERDADE DE ASSOCIAÇÃO E NEGOCIAÇÃO COLETIVA						
407-1	Operações e fornecedores em que o direito à liberdade de associação e negociação coletiva pode estar em risco	Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP, Sonae FS Na Sonae não existem operações com risco no âmbito do exercício da liberdade de associação e realização de acordos de negociação coletiva. Frescos, Alimentar, Não Alimentar Wells, Worten e Maxmat: De acordo com os relatórios de auditorias efetuados, todos os fornecedores têm a pergunta 19.11 (liberdade de associação: podem ser membros de instituições/ associações que representam os seus direitos) conforme.	V	3		8

408 - TRABALHO INFANTIL					
408-1	Operações e fornecedores com risco significativo de incidentes de trabalho infantil	<p>Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP, Sonae FS Na Sonae, por regra, não se admitem menores de idade. Só excepcionalmente se admitem menores, entre os 16 e 18 anos, e sempre em cumprimento da lei.</p> <p>Frescos, Alimentar, Não Alimentar, Well's, Worten e Maxmat: Caso se verifique que um fornecedor tem um risco significativo de incidentes de trabalho infantil, o fornecedor é colocado em <i>stand-by</i> e só reentra aquando de uma auditoria SA8000 por entidade acreditada.</p> <p>Sonaecom (incluindo Sonae IM e Media) A Sonae Com tem riscos residuais em termos de trabalho infantil. Tal resulta quer pelas geografias onde estamos presentes quer pela complexidade técnica/tecnológica do tipo de atividades desempenhadas pelos colaboradores.</p>	V	5	8 16

409 - TRABALHO FORÇADO OU ANÁLOGO AO ESCRAVO					
409-1	Operações e fornecedores com risco significativo de incidentes de trabalho forçado ou análogo ao escravo	<p>Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP, Sonae FS Na Sonae, não existe qualquer trabalho forçado.</p> <p>Frescos, Alimentar, Não Alimentar, Wells, Worten e Maxmat: Caso se verifique que um fornecedor tem um risco significativo de incidentes de trabalho forçado ou análogo ao escravo, o fornecedor é colocado em <i>stand-by</i> e só reentra aquando de uma auditoria SA8000 por entidade acreditada.</p> <p>Sonaecom A Sonaecom tem riscos residuais em termos de trabalho forçado ao análogo ao escravo. Tal resulta quer pelas geografias onde estamos presentes quer pela complexidade técnica/tecnológica do tipo de atividades desempenhadas pelos colaboradores</p>	V	4	8

412 - AVALIAÇÃO DE DIREITOS HUMANOS					
412-1	Operações submetidas a avaliações de Direitos Humanos	<p>Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP, Sonae FS Em 2017, não foi registada nenhuma operação que tenha sido objetivo de reavaliações de Direitos Humanos e/ou avaliações de impacte neste aspeto.</p>	V	1	
412-2	Formação em políticas e práticas de Direitos Humanos		V	1	

Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP, Sonae FS

Formação em políticas e práticas de Direitos Humanos

2017

Total de colaboradores que receberam formação formal nas políticas e procedimentos da organização relativos a questões de Direitos Humanos (nº)	21.883
Total de horas dedicadas a formação nas políticas e procedimentos referentes a aspetos de Direitos Humanos que são relevantes para as operações (nº)	228.485

Notas:

Âmbito - Portugal

Inclui todos os participantes em formação, independentemente de estarem ou não ativos a 31 dezembro de 2017.

412-3	Acordos de investimento e contratos com cláusulas de Direitos Humanos	<p>Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat Na área do Retalho, nos contratos de fornecimento consta uma cláusula de obrigação do fornecedor que menciona "Cumprir com todas as normas e legislação aplicável sobre trabalho prestado por menores, direitos humanos e proibição de discriminação dos seus trabalhadores, seja qual for o motivo." (2010).</p> <p>Percentagem de acordos de investimentos e contratos significativos que incluem cláusulas de Direitos Humanos (%) 100%</p> <p>Este indicador não é aplicável à Sonae FS e RP.</p>	V	2	
-------	---	--	---	---	--

GRI 413 - COMUNIDADES LOCAIS (ASPETO MATERIAL)						
Formas de Gestão	103-1	Explicação do tema material e dos seus limites	Com relação direta com as Comunidades Locais, o tema “Apoio às Comunidades Locais” foi considerado tema material (<i>vide</i> resposta ao indicador “102-47 - Lista dos temas materiais”).	V		
	103-2	A forma de gestão e os seus componentes	A Sonae tem promovido várias iniciativas relacionadas com as Comunidades Locais (<i>vide</i> capítulo <i>Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Comunidades</i>).			
	103-3	Evolução da forma de gestão	A Sonae realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (<i>vide</i> indicadores apresentados de seguida).			
413-1	Operações com envolvimento da comunidade local, avaliação de impactos e desenvolvimento de programas	<i>Sustentabilidade: O Impulso das Nossas Comunidades</i> Desde o momento da instalação de uma nova unidade, a Sonae assegura as condições necessárias para causar o mínimo impacto negativo nas comunidades. Durante a operação desenvolve inúmeras atividades de apoio à comunidade local, indo de encontro às diferentes necessidades destas. As atividades são muitas vezes realizadas em parceria com entidades locais.	V	1		
GRI 414 - AVALIAÇÃO SOCIAL DE FORNECEDORES (ASPETO MATERIAL)						
Formas de Gestão	103-1	Explicação do tema material e dos seus limites	Com relação direta com a Avaliação Social de Fornecedores, os temas “Critérios ambientais, laborais e de direitos humanos para fornecedores” e “Ética no fornecimento” foram considerados temas materiais (<i>vide</i> resposta ao indicador “102-47 - Lista dos temas materiais”).	V		
	103-2	A forma de gestão e os seus componentes	A Sonae tem promovido várias iniciativas relacionadas com a Avaliação Social de Fornecedores (<i>vide</i> capítulo <i>Sustentabilidade: O Impulso dos Nossos Fornecedores e Parceiros</i>).			
	103-3	Evolução da forma de gestão	A Sonae realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (<i>vide</i> indicadores apresentados de seguida).			
414-1	Novos fornecedores que foram selecionados com base em critérios sociais	<i>Sustentabilidade: O Impulso dos Nossos Fornecedores e Parceiros</i> .	V	8		

Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat

Fornecedores selecionados com base em critérios sociais - práticas laborais, direitos humanos, com impacto na sociedade (2017)

	Frescos	Alimentar	Não alimentar	Wells	Worten	Maxmat
Total de fornecedores (nº)	369	291	305	48	133	77
Nacionais	307	156	103	15	6	46
Estrangeiros	62	135	202	33	127	31
Total de fornecedores qualificados (nº)	357	288	219	35	106	17
Nacionais	296	153	81	10	6	10
Estrangeiros	61	135	138	25	100	7
Percentagem de fornecedores qualificados (%)	97%	99%	72%	73%	80%	22%
Nacionais (%)	96%	98%	79%	67%	100%	22%
Estrangeiros (%)	98%	100%	68%	76%	79%	23%
Total de auditorias realizadas a fornecedores (nº)	99	67	167	22	99	10
Nacionais	92	47	41	4	0	4
Estrangeiros	7	20	126	18	99	6

Novos fornecedores selecionados com base em critérios sociais - práticas laborais, direitos humanos, com impacto na sociedade (2017)

	Frescos	Alimentar	Não alimentar	Wells	Worten	Maxmat
Total de novos fornecedores (nº)	11	7	20	6	27	6
Nacionais	9	4	3	3	0	0
Estrangeiros	2	3	17	3	27	6
Total de novos fornecedores qualificados (nº)	6	6	7	2	0	0
Nacionais	4	3	1	1	0	0
Estrangeiros	2	3	6	1	0	0
Percentagem de novos fornecedores qualificados (%)	55%	86%	35%	33%	0%	0%
Nacionais (%)	44%	75%	33%	33%	0%	0%
Estrangeiros (%)	100%	100%	35%	33%	0%	0%

Total de auditorias realizadas a novos fornecedores (nº)	2	0	7	0	0	0
Nacionais	2	0	1	0	0	0
Estrangeiros	0	0	6	0	0	0

GRI 416 - SAÚDE E SEGURANÇA DO CLIENTE (ASPETO MATERIAL)

Formas de Gestão	103-1	Explicação do tema material e dos seus limites	Com relação direta com a Saúde e Segurança do Cliente, os temas “Saúde e Segurança nas lojas”, “Saúde Pública” e “Conformidade/Qualidade dos Produtos” foram considerados temas materiais (<i>vide</i> resposta ao indicador “102-47 - Lista dos temas materiais”).	V		
	103-2	A forma de gestão e os seus componentes	A Sonae tem promovido várias iniciativas relacionadas com a Saúde e Segurança do Cliente (<i>vide</i> capítulo <i>Sustentabilidade: O Impulso dos Nossos Negócios e Produtos</i>).			
	103-3	Evolução da forma de gestão	A Sonae realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (<i>vide</i> indicadores apresentados de seguida).			
416-1	Avaliação dos impactos dos produtos e serviços na saúde e segurança	<i>Sustentabilidade: O Impulso dos Nossos Negócios e Produtos</i> .	V			

Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten e Maxmat

Temos em conta os impactos na saúde e segurança dos produtos nas várias fases do ciclo de vida dos seus produtos. Por exemplo, ao nível dos produtos eletrónicos, realizamos junto do fabricante o desenvolvimento da imagem do produto, da embalagem e do manual. Todo o processo de fabrico deste tipo de produtos é acompanhado através de várias inspeções. Ao nível alimentar, efetuamos a pesquisa e desenvolvimento de produto, por exemplo, através da otimização do seu perfil nutricional.

Categorias de produtos e serviços significativas avaliadas em termos dos impactos na saúde e segurança (2017)

	Frescos	Alimentar	Não alimentar	Wells	S&F	Worten	Maxmat
Total de categorias de produtos e serviços significativas (nº)	2	1	2	1	7	1	1
Total de categorias de produtos e serviços significativas que são avaliados em termos dos impactos na saúde e segurança (nº)	2	1	2	1	7	1	1
Percentagem de categorias de produtos e serviços significativas avaliadas em termos dos impactos na saúde e segurança (%)	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Sonae Sierra

Categorias de produtos e serviços significativas avaliadas em termos dos impactos na saúde e segurança (2017)

Percentagem de categorias de produtos e serviços significativas avaliadas em termos dos impactos na saúde e segurança (%)	Nova construção	Gestão	Desenvolvimento/Redesenvolvimento
	100%	100%	100%

Notas:

Inclui todos os centros comerciais detidos pela Sonae Sierra e em operação no período de reporte e todos os projetos em desenvolvimento, durante o período de reporte.

GRI 417 - MARKETING E ROTULAGEM (ASPETO MATERIAL)

Formas de Gestão	103-1	Explicação do tema material e dos seus limites	Com relação direta com o Marketing e a Rotulagem”, os temas “Conformidade/Qualidade dos Produtos” foram considerados temas materiais (<i>vide</i> resposta ao indicador “102-47 - Lista dos temas materiais”).	V		
	103-2	A forma de gestão e os seus componentes	A Sonae tem promovido várias iniciativas relacionadas com o Marketing e a Rotulagem (<i>vide</i> capítulo <i>Sustentabilidade: O Impulso dos Nossos Negócios e Produtos</i>).			
	103-3	Evolução da forma de gestão	A Sonae realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (<i>vide</i> indicadores apresentados de seguida).			
417-1	Requisitos para informação e rotulagem de produtos e serviços	<i>Sustentabilidade: O Impulso dos Nossos Negócios e Produtos</i>	V			12 16

Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten e Maxmat

A Sonae utiliza o seu alcance e influência para incentivar práticas de consumo e estilos de vida acertados. Deste modo, empenhamo-nos no desenvolvimento de produtos de marca própria com a devida qualidade e segurança. Para garantir a respetiva qualidade e segurança, apostamos em quatro vertentes:

- (i) Certificação do desenvolvimento dos nossos produtos de marca própria;
- (ii) Monitorização da sua qualidade e segurança;
- (iii) Rotulagem; e
- (iv) Gestão do *feedback* com os clientes.

Requisitos para informação e rotulagem de produtos e serviços (2017)	Frescos	Alimentar
Origem do produto ou serviço	Sim	Sim
Composição, com especial atenção a substâncias potencialmente prejudiciais ao ambiente ou à sociedade	Sim	Sim
Utilização segura do produto ou serviço	Sim	Sim
Eliminação do produto e impactos ambientais e sociais subjacentes	Sim	Sim

Requisitos para informação e rotulagem de produtos e serviços (2017)	Não alimentar	Wells	S&F	Worten	Maxmat
Origem do produto ou serviço	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Composição, com especial atenção a substâncias potencialmente prejudiciais ao ambiente ou à sociedade	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Utilização segura do produto ou serviço	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Eliminação do produto e impactos ambientais e sociais subjacentes	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Total de categorias de produtos com rotulagem específica (nº)	56	135	7	10	10
Total de categorias de produtos (nº)	207	136	7	39	89
Percentagem de categorias de produto com rotulagem específica (%)	27%	99%	100%	26%	11%

Sonae FS

A Sonae FS é responsável pela emissão e gestão do Cartão Universo, sendo a funcionalidade de utilização a crédito do mesmo assegurada por uma linha de crédito concedida e gerida pelo Banco BNP Paribas Personal Finance, S.A.

Na área “Preçário e Informação Legal” do site Universo podem ser consultados e/ou descarregados vários documentos de forma a garantir total transparência e completa informação dos procedimentos associados ao Cartão Universo: Ficha de Informação Normalizada Europeia em matéria de crédito a consumidores; Contrato de Crédito de atribuição da linha de crédito associada ao Cartão Universo; Acordo de Prestação de Serviços de Pagamento e Emissão de Moeda Eletrónica; Condições de Adesão aos Programas de Fidelização; Procedimento de acesso e utilização do Universo Online; Reclamações; Preçário; Código de Ética e Conduta da Sonae.

Sonae Sierra

Os consumidores estão cada vez mais preocupados com os impactos ambientais e éticos de suas compras e estão interessados em estilos de vida saudáveis e ambientalmente conscientes. A Sonae Sierra está consciente que a sua abrangência e dimensão geográfica, pode incentivar os consumidores a fazerem escolhas acertadas. Isso ajudará a Sonae Sierra a atender às expectativas dos visitantes, ao mesmo tempo em que incentiva novos mercados de crescimento em produtos sustentáveis que possam aumentar ou criar novos fluxos de receita para os lojistas. Através do foco em *Future Fil Retail*, uma das prioridades de longo prazo da Sonae Sierra, alavancam a sustentabilidade como forma de aumentar o número de visitas aos seus centros e promover alterações comportamentais positivas focadas na saúde e bem-estar e ambiente. Isto envolve a promoção de bens e serviços saudáveis, sustentáveis e locais, melhorar o bem-estar através de atividades de saúde nos centros comerciais e criar um sentido de pertença junto dos visitantes.

Por outro lado, e de acordo com a Diretiva para o Desempenho Energético dos Edifícios da União Europeia, somos obrigados a garantir que todos os nossos ativos submetidos a grandes renovações atendem aos requisitos mínimos de desempenho energético; e que os Certificados de Desempenho Energético (CDE) devem ser partilhados com potenciais compradores e lojistas de um edifício. Cumprimos estes requisitos em cada estado membro da União Europeia em que operamos e até o final de 2017, os CDE estavam em vigor em todo o 77% do nosso portefólio.

GRI 419 - COMPLIANCE SOCIOECONÓMICO (ASPETO MATERIAL)

Formas de Gestão	103-1	Explicação do tema material e dos seus limites	Com relação direta com o <i>Compliance</i> Socioeconómico, os temas “Conformidade/Qualidade dos Produtos” e “Transparência e confiança ao longo da cadeia de valor” foram considerados temas materiais (<i>vide</i> resposta ao indicador “102-47 - Lista dos temas materiais”).	V																																															
	103-2	A forma de gestão e os seus componentes	A Sonae tem promovido várias iniciativas relacionadas com o Marketing e a Rotulagem (<i>vide</i> capítulo <i>Sustentabilidade: O Impulso dos Nossos Negócios e Produtos</i>).																																																
	103-3	Evolução da forma de gestão	A Sonae realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório (<i>vide</i> indicadores apresentados de seguida).																																																
419-1	Não-conformidades com as leis e regulamentos na área social e económica	<p><i>Sustentabilidade: O Impulso dos Nossos Negócios e Produtos</i></p> <p>Sonae, Sonae MC, Sonae Sports & Fashion, Worten, Maxmat, Sonae RP, Sonae FS</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Não-conformidades com as leis e regulamentos na área social e económica</th> <th>2017</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Total do valor monetário total das multas significativas - Área económica (€)</td> <td></td> <td>54.898</td> </tr> <tr> <td>Número total de sanções não monetárias (nº)</td> <td></td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Total do valor monetário total das multas significativas - Área social (laboral) (€)</td> <td></td> <td>Sonae MC - 3.060 Worten - 2.798</td> </tr> <tr> <td>Número total de sanções não monetárias (nº)</td> <td></td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table> <p>Sonacom</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Não-conformidades com as leis e regulamentos na área social e económica</th> <th>2017</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Total do valor monetário total das multas significativas - Área económica (€)</td> <td></td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Número total de sanções não monetárias (nº)</td> <td></td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Total do valor monetário total das multas significativas - Área social (laboral) (€)</td> <td></td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Número total de sanções não monetárias (nº)</td> <td></td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table> <p>Sonae Sierra</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Não-conformidades com as leis e regulamentos na área social e económica</th> <th>2017</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Total do valor monetário total das multas significativas - Área económica (€)</td> <td></td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Número total de sanções não monetárias (nº)</td> <td></td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Total do valor monetário total das multas significativas - Área social (laboral) (€)</td> <td></td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Número total de sanções não monetárias (nº)</td> <td></td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table>			Não-conformidades com as leis e regulamentos na área social e económica		2017	Total do valor monetário total das multas significativas - Área económica (€)		54.898	Número total de sanções não monetárias (nº)		0	Total do valor monetário total das multas significativas - Área social (laboral) (€)		Sonae MC - 3.060 Worten - 2.798	Número total de sanções não monetárias (nº)		0	Não-conformidades com as leis e regulamentos na área social e económica		2017	Total do valor monetário total das multas significativas - Área económica (€)		0	Número total de sanções não monetárias (nº)		0	Total do valor monetário total das multas significativas - Área social (laboral) (€)		0	Número total de sanções não monetárias (nº)		0	Não-conformidades com as leis e regulamentos na área social e económica		2017	Total do valor monetário total das multas significativas - Área económica (€)		0	Número total de sanções não monetárias (nº)		0	Total do valor monetário total das multas significativas - Área social (laboral) (€)		0	Número total de sanções não monetárias (nº)		0	V	16
		Não-conformidades com as leis e regulamentos na área social e económica		2017																																															
		Total do valor monetário total das multas significativas - Área económica (€)		54.898																																															
		Número total de sanções não monetárias (nº)		0																																															
		Total do valor monetário total das multas significativas - Área social (laboral) (€)		Sonae MC - 3.060 Worten - 2.798																																															
		Número total de sanções não monetárias (nº)		0																																															
		Não-conformidades com as leis e regulamentos na área social e económica		2017																																															
		Total do valor monetário total das multas significativas - Área económica (€)		0																																															
		Número total de sanções não monetárias (nº)		0																																															
		Total do valor monetário total das multas significativas - Área social (laboral) (€)		0																																															
		Número total de sanções não monetárias (nº)		0																																															
		Não-conformidades com as leis e regulamentos na área social e económica		2017																																															
		Total do valor monetário total das multas significativas - Área económica (€)		0																																															
		Número total de sanções não monetárias (nº)		0																																															
		Total do valor monetário total das multas significativas - Área social (laboral) (€)		0																																															
		Número total de sanções não monetárias (nº)		0																																															


Legenda

V - Verificado

Princípios UNGC – *United Nations Global Compact*

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável





Frugalidade e Eficiência: O Ritmo para Resultados Constantes



DEMONSTRAÇÕES
FINANCEIRAS CONSOLIDADAS
Contas: os Números
são a Nossa Palavra

DEMONSTRAÇÕES DA POSIÇÃO FINANCEIRA CONSOLIDADA A 31 DE DEZEMBRO DE 2017 E DE 2016

(Montantes expressos em euros)

ATIVO	Notas	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso Nota 4.1
ATIVOS NÃO CORRENTES:			
Ativos fixos tangíveis	8	1.650.873.072	1.608.085.478
Ativos intangíveis	9	367.924.247	373.509.488
Propriedades de investimento		-	879.263
Goodwill	10	634.363.213	655.484.348
Investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas	11	1.414.450.837	1.362.270.890
Outros investimentos	7 e 12	19.423.775	20.784.450
Ativos por impostos diferidos	19	71.883.593	61.360.744
Outros ativos não correntes	7 e 13	23.611.943	19.226.166
Total de ativos não correntes		4.182.530.680	4.101.600.827
ATIVOS CORRENTES:			
Inventários	14	713.253.625	696.297.968
Clientes	7 e 15	130.075.290	116.003.860
Outras dívidas de terceiros	7 e 16	62.600.744	83.961.449
Estado e outros entes públicos	17	86.571.966	70.525.818
Outros ativos correntes	18	64.068.395	76.911.316
Investimentos	7 e 12	179.881	4.369.022
Caixa e equivalentes de caixa	7 e 20	364.589.115	340.920.458
Total de ativos correntes		1.421.339.016	1.388.989.891
Ativos não correntes detidos para venda	21	782.540	19.522.549
TOTAL DO ATIVO		5.604.652.236	5.510.113.267
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO			
CAPITAL PRÓPRIO:			
Capital social	22	2.000.000.000	2.000.000.000
Ações próprias	22	(108.567.192)	(114.738.086)
Reservas legais		247.276.603	244.211.592
Reservas e resultados transitados		(337.235.187)	(450.881.147)
Resultado líquido do exercício atribuível aos acionistas da empresa-mãe		165.753.915	215.073.949
Total do capital próprio atribuível aos acionistas da empresa-mãe		1.967.228.139	1.893.666.308
Interesses sem controlo	23	167.809.994	169.040.186
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO		2.135.038.133	2.062.706.494
PASSIVO:			
PASSIVO NÃO CORRENTE:			
Empréstimos bancários	7 e 24	573.440.551	507.884.174
Empréstimos obrigacionistas	7 e 24	643.667.042	695.803.279
Credores por locações financeiras	7, 24 e 25	881.956	1.463.520
Outros empréstimos	7 e 24	2.244.793	4.676.660
Outros passivos não correntes	7 e 27	13.449.318	21.557.388
Passivos por impostos diferidos	19	132.200.898	113.450.277
Provisões	32	18.955.625	25.848.118
Total de passivos não correntes		1.384.840.183	1.370.683.416
PASSIVO CORRENTE:			
Empréstimos bancários	7 e 24	207.748.007	350.365.080
Empréstimos obrigacionistas	7 e 24	57.970.806	7.998.517
Credores por locações financeiras	7, 24 e 25	832.895	1.079.629
Outros empréstimos	7 e 24	2.526.745	1.769.184
Fornecedores	7 e 29	1.192.499.941	1.136.655.247
Outras dívidas a terceiros	7 e 30	221.229.879	200.640.232
Estado e outros entes públicos	17	98.367.443	91.929.635
Outros passivos correntes	31	297.987.821	271.000.382
Provisões	32	5.610.383	3.558.708
Total de passivos correntes		2.084.773.920	2.064.996.614
Passivos não correntes detidos para venda	21	-	11.726.743
TOTAL DO PASSIVO		3.469.614.103	3.447.406.773
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO		5.604.652.236	5.510.113.267

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras consolidadas.

DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DOS RESULTADOS PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017 E DE 2016

(Montantes expressos em euros)	Notas	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso Nota 4.2
Vendas	6 e 36	5.515.425.881	5.159.067.410
Prestações de serviços	6 e 36	194.726.055	170.424.206
Rendimentos ou gastos relativos a investimentos	37	(1.659.574)	8.305.793
Ganhos e perdas em investimentos registados ao justo valor através de resultados	12 e 38	-	(15.681.846)
Outros rendimentos e ganhos financeiros	38	7.120.098	15.750.739
Outros rendimentos	39	793.249.885	772.122.665
Custo das vendas	14	(4.587.311.688)	(4.261.074.939)
Variação da produção	14	351.870	1.273.422
Fornecimentos e serviços externos	40	(737.623.531)	(703.796.124)
Gastos com o pessoal	41	(764.191.618)	(714.328.963)
Amortizações e depreciações	6, 8 e 9	(197.659.331)	(179.646.000)
Provisões e perdas por imparidade	32	(10.486.042)	(15.157.827)
Gastos e perdas financeiros	38	(43.137.650)	(51.120.856)
Outros gastos	42	(82.932.769)	(73.208.207)
Ganhos ou perdas relativos a empreendimentos conjuntos e associadas	11.3	86.350.626	138.631.367
Resultado antes de impostos das operações continuadas		172.222.212	251.560.840
Imposto sobre o rendimento	43	(16.123.970)	(26.696.768)
Resultado líquido consolidado do exercício das operações continuadas		156.098.242	224.864.072
Resultado depois de impostos das operações descontinuadas	5.1	18.110.829	(2.869.775)
Resultado líquido consolidado do exercício		174.209.071	221.994.297
Atribuível a Acionistas da empresa-mãe:			
Operações continuadas		148.588.229	216.509.123
Operações descontinuadas		17.165.686	(1.435.174)
		165.753.915	215.073.949
Atribuível a Interesses sem controlo			
Operações continuadas		7.510.013	8.354.949
Operações descontinuadas		945.143	(1.434.601)
	23	8.455.156	6.920.348
Resultados por ação			
Das operações continuadas			
Básico	45	0,078458	0,114712
Diluído	45	0,077422	0,110917
Das operações descontinuadas			
Básico	45	0,009064	(0,000760)
Diluído	45	0,004550	(0,000710)

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras consolidadas.

DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DO RESULTADO LÍQUIDO E DO OUTRO RENDIMENTO INTEGRAL PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017 E DE 2016

(Montantes expressos em Euros)	Notas	31 dez 2017	31 dez 2016
Resultado líquido consolidado do exercício		174.209.071	221.994.297
Items de outro rendimento integral que poderão ser subsequentemente reclassificados para a demonstração dos resultados:			
Variação nas reservas de conversão cambial		(1.915.943)	5.127.738
Participação em outro rendimento integral, líquido de imposto, relativo a associadas e empreendimentos conjuntos contabilizados pelo método de equivalência patrimonial	11.3	(20.231.758)	9.313.997
Variação no justo valor dos derivados de cobertura de fluxos de caixa		(2.272.901)	2.174.375
Imposto relativo às componentes do outro rendimento integral		498.915	(440.149)
Outros		(304.001)	(144.364)
		(24.225.688)	16.031.597
Items de outro rendimento integral que foram reclassificados para a demonstração dos resultados:			
Reservas de conversão cambial relativas às operações descontinuadas	5.1	4.214.202	-
		4.214.202	-
Items de outro rendimento integral que não serão subsequentemente reclassificados para a demonstração dos resultados:			
		-	-
		(20.011.486)	16.031.597
Total rendimento integral consolidado do exercício		154.197.585	238.025.894
Atribuível a:			
Acionistas da empresa-mãe		143.563.901	231.135.043
Interesses sem controlo		10.633.684	6.890.851

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras consolidadas.

DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017 E DE 2016

(Montantes expressos em euros)	Notas	Capital Social	Ações Próprias	Reservas Legais	Reservas e Resultados Transitados					Total	Resultado Líquido do Exercício	Total	Interesses Sem Controle (Nota 23)	Total do Capital Próprio
					Reservas de Conversão Cambial	Reservas de Justo Valor	Reservas de Cobertura	Prémio de Opção das Obrigações Convertíveis Nota 24	Outras Reservas e Resultados Transitados					
Atribuível aos acionistas da empresa-mãe														
Saldo em 1 de janeiro de 2016		2.000.000.000	(123.493.932)	244.211.592	1.135.801	-	272.950	22.313.000	(661.255.246)	(637.533.495)	175.306.228	1.658.490.393	136.303.721	1.794.794.114
Total do rendimento integral consolidado do exercício		-	-	-	2.710.088	-	1.675.455	-	11.675.551	16.061.094	215.073.949	231.135.043	6.890.851	238.025.894
Aplicação do resultado líquido consolidado de 2015														
Transferência para resultados transitados		-	-	-	-	-	-	-	175.306.228	175.306.228	(175.306.228)	-	-	-
Dividendos distribuídos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(2.730.711)	(2.730.711)
Entrega e atribuição de ações aos colaboradores por extinção de obrigação		-	101.864	-	-	-	-	-	(1.660.734)	(1.660.734)	-	(1.558.870)	(4.021)	(1.562.891)
Cancelamento parcial do Cash Settled Equity Swap		-	8.653.982	-	-	-	-	-	(374.625)	(374.625)	-	8.279.357	-	8.279.357
Variação de percentagem em filiais		-	-	-	-	-	-	-	(2.608.287)	(2.608.287)	-	(2.608.287)	2.647.778	39.491
Aquisição de filiais		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	27.329.248	27.329.248
Outros		-	-	-	-	-	-	-	(71.328)	(71.328)	-	(71.328)	335.000	263.672
Saldo em 31 de dezembro de 2016 - Publicado		2.000.000.000	(114.738.086)	244.211.592	3.845.889	-	1.948.405	22.313.000	(478.988.441)	(450.881.147)	215.073.949	1.893.666.308	170.771.866	2.064.438.174
Efeito da reexpressão	4.1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1.731.680)	(1.731.680)
Saldo em 31 de dezembro de 2016 - Reexpresso		2.000.000.000	(114.738.086)	244.211.592	3.845.889	-	1.948.405	22.313.000	(478.988.441)	(450.881.147)	215.073.949	1.893.666.308	169.040.186	2.062.706.494
Saldo em 1 de janeiro de 2017 - Reexpresso		2.000.000.000	(114.738.086)	244.211.592	3.845.889	-	1.948.405	22.313.000	(478.988.441)	(450.881.147)	215.073.949	1.893.666.308	169.040.186	2.062.706.494
Total do rendimento integral consolidado do exercício		-	-	-	157.543	-	(1.773.986)	-	(20.573.571)	(22.190.014)	165.753.915	143.563.901	10.633.684	154.197.585
Aplicação do resultado líquido consolidado de 2016														
Transferência para reserva legal e resultados transitados		-	-	3.065.011	-	-	-	-	212.008.938	212.008.938	(215.073.949)	-	-	-
Dividendos distribuídos	22	-	-	-	-	-	-	-	(75.824.357)	(75.824.357)	-	(75.824.357)	(4.074.876)	(79.899.233)
Entrega e atribuição de ações aos colaboradores por extinção de obrigação	28	-	-	-	-	-	-	-	171.280	171.280	-	171.280	15.152	186.432
Cancelamento parcial do Cash Settled Equity Swap	22	-	6.170.894	-	-	-	-	-	(632.348)	(632.348)	-	5.538.546	-	5.538.546
Variação de percentagem em filiais	23	-	-	-	-	-	-	-	112.461	112.461	-	112.461	(94.537)	17.924
Aquisição de filiais	5.2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.772.948	3.772.948
Entradas de Capital		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.207.700	1.207.700
Alteração do método de consolidação		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(13.090.263)	(13.090.263)
Constituição de filiais		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	400.000	400.000
Saldo em 31 de dezembro de 2017		2.000.000.000	(108.567.192)	247.276.603	4.003.432	-	174.419	22.313.000	(363.726.038)	(337.235.187)	165.753.915	1.967.228.139	167.809.994	2.135.038.133

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras consolidadas.

DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DOS FLUXOS DE CAIXA PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017 E DE 2016

(Montantes expressos em euros)	Notas	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso Nota 4.2
ATIVIDADES OPERACIONAIS:			
Recebimentos de clientes		5.731.208.842	5.375.547.549
Pagamentos a fornecedores		(4.570.905.080)	(4.436.017.090)
Pagamentos ao pessoal		(763.240.214)	(730.180.943)
Fluxos gerados pelas operações		397.063.548	209.349.516
(Pagamento)/recebimento de imposto sobre o rendimento		(21.655.220)	(9.076.201)
Outros recebimentos/(pagamentos) relativos à atividade operacional		(7.188.614)	9.460.752
Fluxos das atividades operacionais (1)		368.219.714	209.734.067
ATIVIDADES DE INVESTIMENTO:			
Recebimentos provenientes de:			
Investimentos financeiros	46	21.546.532	3.916.954
Ativos fixos tangíveis	8	39.862.783	229.402.787
Ativos intangíveis		479.278	473.927
Juros e rendimentos similares		1.093.492	1.872.916
Empréstimos concedidos		1.500	1.665
Dividendos	11.3	54.033.853	45.075.666
Alienações de investimentos ao justo valor	11.3	-	82.840.847
Outros	22	37.027.805	26.167.985
		154.045.243	389.752.747
Pagamentos respeitantes a:			
Investimentos financeiros	46	(21.009.745)	(106.433.473)
Ativos fixos tangíveis		(232.180.121)	(240.096.139)
Ativos intangíveis		(46.896.856)	(36.609.285)
Empréstimos concedidos		(242.465)	-
Outros	22	(16.203.904)	(37.294.767)
		(316.533.091)	(420.433.664)
Fluxos das atividades de investimento (2)		(162.487.848)	(30.680.917)
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO:			
Recebimentos provenientes de:			
Empréstimos obtidos		6.969.262.977	8.353.738.435
Investimentos financeiros	46	1.213.187	344.114
Entradas de capital		1.347.500	296.000
Outros		2.287	808.896
		6.971.825.951	8.355.187.445
Pagamentos respeitantes a:			
Empréstimos obtidos		(7.018.150.115)	(8.435.775.090)
Investimentos financeiros	46	(1.504.253)	(584.004)
Juros e gastos similares		(27.379.973)	(41.255.281)
Dividendos e reservas distribuídas		(79.736.296)	(2.687.953)
Aquisições de ações próprias		-	-
Outros		(536.928)	(1.471.231)
		(7.127.307.565)	(8.481.773.559)
Fluxos das atividades de financiamento (3)		(155.481.614)	(126.586.114)
Variação de caixa e seus equivalentes (4) = (1) + (2) + (3)		50.250.252	52.467.036
Efeito das diferenças de câmbio		582.155	(582.728)
Efeito das atividades descontinuadas	5.1	(11.088.316)	-
Caixa e seus equivalentes no início do exercício	20	323.190.227	270.140.463
Caixa e seus equivalentes no fim do exercício	20	361.770.008	323.190.227

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras consolidadas.

SONAE, SGPS, SA

ANEXO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS CONSOLIDADAS

PARA O EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017

(Montantes expressos em euros)

1 Nota Introdutória

A SONAE, SGPS, SA (“Sonae Holding”) tem a sua sede no Lugar do Espido, Via Norte, Apartado 1011, 4470-909 Maia, Portugal, sendo a empresa-mãe de um universo de empresas conforme indicado nas Notas 51 e 52 como Grupo Sonae (“Sonae”). Os negócios da Sonae e as áreas de atuação encontram-se indicados na Nota 6.

2 Principais Políticas Contabilísticas

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

2.1 Bases de apresentação

As demonstrações financeiras consolidadas anexas foram preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (“IFRS”), tal como adotadas pela União Europeia em vigor para o exercício económico iniciado a 1 de janeiro de 2017. Estas correspondem às Normas Internacionais de Relato Financeiro, emitidas pelo International Accounting Standards Board (“IASB”) e interpretações emitidas pelo IFRS Interpretations Committee (“IFRS - IC”) ou pelo anterior Standing Interpretations Committee (“SIC”), que tenham sido adotadas pela União Europeia à data de publicação de contas.

As demonstrações financeiras consolidadas anexas foram preparadas a partir dos livros e registos contabilísticos da empresa, suas subsidiárias, empreendimentos conjuntos e associadas, ajustados no processo de consolidação, no pressuposto da continuidade das operações e tomando por base o custo histórico, exceto para determinados instrumentos financeiros e propriedades de investimento que se encontram registados pelo justo valor.

Adicionalmente, para efeitos de relato financeiro, a mensuração a justo valor é categorizada em Nível 1, 2 e 3, de acordo com o grau em que os pressupostos utilizados são observáveis e a sua significância ao nível da valorização a justo valor utilizada na mensuração de ativos/passivos ou na divulgação dos mesmos.

Nível 1 – Justo valor é determinado com base em preços de mercado ativo para idênticos ativos/passivos;

Nível 2 – o justo valor é determinado com base em outros dados que não sejam os preços de mercado identificados no Nível 1, mas que possam ser observáveis no mercado; e

Nível 3 – O justo valor é determinado com base em modelos de avaliação cujos principais pressupostos não são observáveis no mercado.

Novas normas contabilísticas e seu impacto nas demonstrações financeiras consolidadas anexas:

Até à data de aprovação destas demonstrações financeiras, foram aprovadas (“endorsed”) pela União Europeia as seguintes normas contabilísticas, interpretações, emendas e revisões algumas das quais entraram em vigor durante o exercício de 2017:

Com aplicação obrigatória no exercício de 2017:	Data de Eficácia (exercícios iniciados em ou após)
IAS 7 (alteração) – Demonstração de fluxos de caixa (vêm introduzir divulgações adicionais relacionadas com os fluxos de caixa de atividades de financiamento)	01 jan 2017
IAS 12 (alteração) – Imposto sobre o rendimento (vêm clarificar as condições de reconhecimento e mensuração de ativos por impostos resultantes de perdas não realizadas)	01 jan 2017

As alterações do IAS 7 exigem a divulgação de informação que permita aos utilizadores das demonstrações financeiras avaliar as alterações nas obrigações que são criadas pelas atividades de financiamento da entidade, independentemente destas alterações terem, ou não, impacto nos fluxos de caixa, tais como i) alterações nos fluxos de caixa de financiamento; ii) alterações que resultem de obtenção ou perda de controlo em subsidiárias ou outras concentrações; iii) efeito de alterações de taxas de câmbio, ou iv) variações de justo valor. A divulgação desta informação está incluída na nota 33.

Estas normas foram aplicadas pela primeira vez pelo Grupo em 2017, no entanto os impactos não foram significativos nas demonstrações financeiras anexas para além das divulgações mencionadas.

As seguintes normas, interpretações, emendas e revisões foram aprovadas (“endorsed”) pela União Europeia e têm aplicação obrigatória em exercícios económicos futuros:

Com aplicação obrigatória após o exercício de 2017:	Data de Eficácia (exercícios iniciados em ou após)
IFRS 9 – Instrumentos financeiros (estabelece os novos requisitos relativamente à classificação e mensuração de ativos e passivos financeiros, à metodologia de cálculo de imparidade e para a aplicação das regras de contabilidade de cobertura)	01 jan 2018
IFRS 15 – Receitas de contratos com clientes (vem introduzir uma estrutura de reconhecimento do rédito baseada em princípios e assente num modelo a aplicar a todos os contratos celebrados com clientes)	01 jan 2018
IFRS 16 – Locações (princípios de reconhecimento e mensuração)	01 jan 2019
IFRS 15 (alteração) – Rédito de contratos com clientes (vêm introduzir diversas clarificações na norma com vista a eliminar a possibilidade de surgirem interpretações divergentes de vários tópicos)	01 jan 2018
IFRS 4 (alteração) – Contratos de Seguro (proporcionam orientações sobre a aplicação da IFRS 4 em conjunto com a IFRS 9)	01 jan 2018

IFRS 2 (alteração) – Pagamento com base em ações (vêm introduzir diversas clarificações na norma relacionadas como registo de transações de pagamentos com base em ações que são liquidadas com caixa; (ii) o registo de modificações em transações de pagamentos com base em ações (de liquidadas em caixa para liquidadas com instrumentos de capital próprio); (iii) a classificação de transações com características de liquidação compensada)

01 jan 2018

Melhoramentos das normas internacionais de relato financeiro (ciclo 2014-2016)

01 jan 2017 e 01
jan 2018

O Grupo não procedeu à aplicação antecipada de qualquer destas normas nas demonstrações financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2017 em virtude da sua aplicação não ser obrigatória. Não são estimados impactos significativos nas demonstrações financeiras decorrentes da adoção das mesmas com exceção do IFRS 15 e IFRS 16.

Os impactos estimados da aplicação da IFRS 15 e IFRS 16 nas demonstrações financeiras consolidadas poderão ser analisados como segue:

a) IFRS 15 – Rédito de contratos com clientes

A IFRS 15 baseia-se no princípio de que o rédito da venda de bens é reconhecido na data da transferência do controlo para o cliente, sendo o valor da transação alocado às diferentes obrigações de desempenho assumidas perante o cliente e sujeitas a ajustamento na mensuração sempre que a contraprestação seja variável ou sujeita a efeito financeiro significativo.

O Grupo analisou o potencial impacto da adoção da IFRS 15 no reconhecimento do rédito em termos de mensuração e momento do reconhecimento. Da análise efetuada foram identificadas as seguintes diferenças entre as atuais políticas contabilísticas de situações aplicáveis ao Grupo e as políticas resultantes da aplicação da IFRS 15:

- (i) Contabilização dos contratos de Software as a Service (SaaS) - A IFRS 15 exige que caso um serviço não seja distinto, a entidade deve combinar tal serviço com outros serviços até que identifique um pacote de serviços que seja distinto. Tal resultará na contabilização de todos os serviços num contrato como uma única obrigação de desempenho. Em alguns dos contratos de SaaS, os serviços de implementação do Software não constituem uma obrigação de desempenho distinta, mas sim uma obrigação de desempenho combinada com o serviço de SaaS. Nestes casos, as atividades de implementação e configuração inicial consistem sobretudo em tarefas administrativas necessárias à realização do serviço principal SaaS, mas que não proporcionam um benefício incremental ao cliente de forma isolada. Assim, nestes contratos, o Grupo deve identificar apenas uma obrigação de desempenho (implementação e SaaS) e reconhecer o rédito dessa única obrigação de desempenho numa base mensal over-the-time pelo período do contrato. Atualmente o Grupo reconhece o rédito associado à implementação ao logo do período da mesma, pelo que a introdução da IFRS 15 irá provocar um diferimento do reconhecimento do rédito ao longo do período do contrato de SaaS.
- (ii) Contabilização de certos custos incorridos no cumprimento de um contrato (fulfilling costs) - Os custos relacionados com a fase de implementação são considerados “fulfillment costs”. Os custos associados ao cumprimento de um contrato devem ser capitalizados de acordo com a IFRS 15 se i) estiverem relacionados com um contrato já existente ou um contrato futuro específico; ii) se criarem recursos que irão ser usados para satisfazer uma obrigação de desempenho no futuro; iii) se é expectável que os custos sejam recuperados; iv) não estiverem já cobertos pelo âmbito de outra norma. Estes custos serão capitalizados e reconhecidos em resultados de acordo com o período estimado de permanência do cliente ou ao longo do período do contrato. Atualmente estes custos são registados em resultados quando incorridos.
- (iii) Contabilização dos contratos de Auditorias de IT - De acordo com a IFRS 15 o reconhecimento do rédito das auditorias deve ser efetuado “over-the-time no momento em que os benefícios da obrigação de desempenho são transferidos para o cliente, ou seja, de acordo com as milestones de entrega de relatórios ao cliente. Atualmente o rédito é reconhecido tendo em consideração a percentagem de acabamento de cada auditoria,

pelo que a introdução da IFRS 15 irá provocar um diferimento do reconhecimento do rédito para o momento da entrega do relatório.

- (iv) Contabilização da venda de jornais e produtos associados através da distribuidora - De acordo com as definições da IFRS 15, o rédito destes contratos deve ser reconhecido pelo valor total de capa. Verificam-se as condições previstas na IFRS 15, para que o Grupo desempenhe o papel de Principal nestes contratos. Desta forma, o rédito deve ser reconhecido pelo valor total das vendas de jornais e produtos associados (valor de capa) e o desconto atribuído à distribuidora deve ser reconhecido como custo de distribuição. Atualmente o rédito reconhecido é o valor de capa líquido do desconto atribuído à distribuidora.
- (v) Apresentação de ativos contratuais e passivos contratuais no balanço - A IFRS 15 exige a apresentação separada de ativos contratuais e passivos contratuais no balanço. Isso resultará em algumas reclassificações a partir de 1 de janeiro de 2018 em relação aos contratos de prestação de serviços.

Desta análise conclui-se que a adoção da IFRS 15 nas demonstrações financeiras consolidadas do Grupo terá um impacto líquido estimado nos capitais próprios consolidados a 1 de janeiro de 2018 imaterial.

Na adoção da IFRS 15 o Grupo decidiu adotar o regime transitório de aplicação retrospectiva com o efeito cumulativo inicial reconhecido em resultados transitados a 1 de janeiro de 2018 com recurso à adoção dos seguintes expedientes práticos: aplicação apenas para os contratos não concluídos à data de 1 de janeiro de 2018 e não reexpressão dos contratos modificados antes de 1 de janeiro de 2017.

b) IFRS 16 – Locações

A IFRS 16 define os princípios para o reconhecimento, mensuração e apresentação de locações, substituindo a IAS 17 – Locações e respetivas orientações interpretativas.

A IFRS 16 distingue locações e contratos de serviços tendo em consideração se é identificado um ativo que passe a ser controlado. As distinções de locações operacionais (fora do balanço) e as locações financeiras (incluídas no balanço) são eliminadas ao nível do locatário e são substituídas por um modelo em que é contabilizado um ativo identificado com um direito de uso e um passivo correspondente para todos os contratos de locação, exceto para os contratos de curto prazo (até 12 meses) e de baixo valor.

O “direito de uso” é inicialmente mensurado ao custo e subsequentemente ao custo líquido de depreciações e imparidades, ajustado pela remensuração do passivo da locação. O passivo da locação é inicialmente mensurado a com base no valor presente das responsabilidades da locação à data. Subsequentemente, o passivo da locação é ajustado pela atualização financeira do referido valor, bem como das possíveis modificações dos contratos de locação.

A 31 de dezembro de 2017, o Grupo tinha responsabilidades relativas a locações operacionais na ordem dos 1,2 mil milhões de euros, valor não descontado para o momento presente. O IAS 17 não exigia o reconhecimento do direito de uso como ativo nem dos pagamentos futuros como passivo, mas apenas algumas divulgações identificadas na nota 35.

À data da publicação destas demonstrações financeiras consolidadas a Sonae está a proceder à inventariação dos contratos de locação existentes, estando em curso a sua análise e enquadramento técnicos tendo em consideração as disposições da IFRS 16.

Adicionalmente, encontra-se a rever os sistemas de informação existentes por forma a aferir em que medida será necessário proceder à sua adaptação face aos requisitos desta norma. Nesta fase, não é possível estimar a magnitude dos impactos inerentes à sua adoção.

As seguintes normas, interpretações, emendas e revisões não foram, até à data de aprovação destas demonstrações financeiras, aprovadas (“endorsed”) pela União Europeia:

	Data de Eficácia (exercícios iniciados em ou após)
Com aplicação obrigatória após o exercício de 2017:	
IFRS 17 – (Contratos de Seguro)	01 jan 2021
IFRIC 22 – Transações em moeda estrangeira e adiantamentos (vem estabelecer a data do reconhecimento inicial do adiantamento ou do rendimento diferido como a data da transação para efeitos da determinação da taxa de câmbio do reconhecimento do rédito.	01 jan 2018
IFRIC 23 – Incerteza sobre o tratamento do imposto sobre o rendimento (procura esclarecer a contabilização de questões fiscais que ainda não foram aceites pelo fisco)	01 jan 2019
IAS 40 (alteração) – Propriedades de investimento (clarificam que a mudança de classificação de ou para propriedade de investimento apenas deve ser feita quando existem evidências de uma alteração no uso do ativo)	01 jan 2018
IFRS 9 (alteração) – Características de pré-pagamento com compensação negativa	01 jan 2019
IAS 28 (alteração) – Juros de longo prazo em investimentos em associadas e empreendimentos conjuntos	01 jan 2019
Melhoramentos das normas internacionais de relato financeiro (ciclo 2015-2017)	01 jan 2019
IAS 19 (alteração) – Alterações, reduções ou liquidações dos planos de benefícios do emprego	01 jan 2019

O Grupo não procedeu à aplicação antecipada de qualquer destas normas nas demonstrações financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2017 em virtude da sua aplicação não ser obrigatória, encontrando-se em processo de análise dos efeitos previstos das referidas normas.

2.2 Princípios de consolidação

São os seguintes os métodos de consolidação adotados pela Sonae:

a) Investimentos financeiros em empresas da Sonae

As participações financeiras em empresas nas quais a Sonae detenha, direta ou indiretamente, controlo foram incluídas nestas demonstrações financeiras consolidadas pelo método de consolidação integral.

A Sonae detém controlo das participadas nas situações em que cumulativamente preenche as seguintes condições: i) tem poder sobre a participada; ii) está exposta a, ou tem direito sobre, resultados variáveis por via do seu relacionamento com a participada; e iii) tem capacidade de utilizar o seu poder sobre a participada para afetar o montante dos seus resultados.

Quando o Grupo possui menos que a maioria dos direitos de voto de uma participada, tem poder sobre a participada quando os direitos de voto são suficientes para decidir unilateralmente sobre as atividades relevantes da sua participada. O Grupo considera todos os factos e circunstâncias relevantes para avaliar se os direitos de voto sobre a participada são suficientes para lhe conferir poder.

O controlo é reavaliado pela Sonae sempre que se verifiquem factos e circunstâncias que indiquem a ocorrência de alterações em uma ou mais das condições de controlo referidas acima.

O capital próprio e o resultado líquido destas empresas correspondente à participação de terceiros nas mesmas e são apresentados separadamente na demonstração da posição financeira consolidada e na demonstração dos resultados consolidada, respetivamente, na rubrica Interesses sem Controlo. As empresas incluídas nas demonstrações financeiras encontram-se detalhadas na Nota 51.

O rendimento integral da subsidiária é atribuído aos proprietários do Grupo e aos interesses sem controlo, mesmo que a situação resulte num saldo deficitário ao nível dos interesses sem controlo.

Os ativos e passivos de cada filial são identificados ao seu justo valor na data de aquisição ou assunção de controlo, podendo tal mensuração ser concluída no prazo de doze meses após a data de aquisição. Qualquer excesso do preço de aquisição acrescido do justo valor de eventuais interesses previamente detidos e do valor dos interesses sem controlo face ao justo valor dos ativos e passivos líquidos identificáveis adquiridos é reconhecido como Goodwill (Nota 2.2.c)). Caso o diferencial entre o preço de aquisição acrescido do justo valor de eventuais interesses previamente detidos e do valor dos interesses sem controlo e o justo valor de ativos e passivos líquidos identificáveis adquiridos seja negativo, o mesmo é reconhecido como rendimento do exercício na rubrica “Outros rendimentos” após reconfirmação do justo valor atribuído aos ativos líquidos. O Grupo Sonae optará numa base casuística, pelo cálculo do valor dos interesses sem controlo, (i) de acordo com a sua proporção no justo valor dos ativos, passivos e passivos contingentes adquiridos, ou (ii) de acordo com o justo valor dos referidos interesses sem controlo.

Os resultados das filiais adquiridas ou vendidas durante o exercício estão incluídos nas demonstrações dos resultados desde a data de tomada de controlo ou até à data da cedência de controlo.

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

b) Investimentos financeiros em empreendimentos conjuntos e empresas associadas

Os investimentos financeiros em empreendimentos conjuntos são investimentos em entidades objeto de acordo conjunto por todos ou por parte dos seus detentores, tendo as partes que detêm o controlo conjunto do acordo direitos sobre os ativos líquidos da entidade. O controlo conjunto é obtido por disposição contratual e existe apenas quando as decisões associadas têm que ser tomadas por unanimidade das partes que partilham controlo.

Nas situações em que o investimento ou o interesse financeiro e o contrato celebrado entre as partes permite que a entidade detenha controlo conjunto direto sobre os direitos de detenção do ativo ou obrigações inerentes aos passivos relacionados com esse acordo, considera-se que tal acordo conjunto não corresponde a um empreendimento conjunto, mas sim a uma operação conjuntamente controlada. Em 31 de dezembro de 2017 e 2016 o Grupo não detinha operações conjuntamente controladas.

Os investimentos financeiros em empresas associadas são investimentos em que a Sonae exerce uma influência significativa, mas nas quais não detém controlo ou controlo conjunto. A influência significativa (presumida quando os direitos de voto são iguais ou superiores a 20%) é o poder de participar nas decisões de política financeira e operacional da entidade, sem, todavia, exercer controlo ou controlo conjunto dessas políticas.

Os investimentos financeiros em empreendimentos conjuntos e em empresas associadas são registados pelo método da equivalência patrimonial.

De acordo com o método da equivalência patrimonial, as participações financeiras são registadas pelo seu custo de aquisição, ajustado pelo valor correspondente à participação da Sonae no rendimento integral (incluindo o resultado líquido do exercício) dos empreendimentos conjuntos e das associadas, por contrapartida de outro rendimento integral do Grupo ou de ganhos ou perdas do exercício conforme aplicável, e pelos dividendos recebidos.

As diferenças entre o preço de aquisição e o justo valor dos ativos e passivos identificáveis dos empreendimentos conjuntos e das associadas na data de aquisição, se positivas são reconhecidas como Goodwill e mantidas no valor de investimento financeiro em empresas controladas conjuntamente e associadas (Nota 2.2.c)). Se essas diferenças forem negativas são registadas como rendimento do exercício na rubrica “Rendimentos ou perdas relativas a empreendimentos conjuntos e associadas”, após reconfirmação do justo valor atribuído.

É feita uma avaliação dos investimentos em associadas e empreendimentos conjuntos quando existem indícios de que o ativo possa estar em imparidade, sendo registadas como gastos as perdas por imparidade que se demonstrem existir. Quando as perdas por imparidade reconhecidas em exercícios anteriores deixam de existir são objeto de reversão.

Quando a proporção da Sonae nos prejuízos acumulados da associada e empreendimentos conjuntos excede o valor pelo qual o investimento se encontra registado, o investimento é reportado por valor nulo, exceto quando a Sonae tenha assumido compromissos para com a participada.

Os ganhos não realizados em transações, que não relativos a atividades empresariais, com empreendimentos conjuntos e associadas são eliminados proporcionalmente ao interesse da Sonae nas referidas entidades por contrapartida do investimento nessa mesma entidade. As perdas não realizadas são similarmente eliminadas, mas somente até ao ponto em que a perda não evidencie que o ativo transferido esteja em situação de imparidade.

Quando os ganhos ou perdas não realizadas correspondem a transações relativas a atividades empresariais, e tendo em consideração a inconsistência atualmente existente entre os requisitos do IFRS 10 e do IAS 28, a Sonae, tomando em consideração o definido na alteração ao IFRS 10 e IAS 28 procede ao reconhecimento integral do ganho/perda nas situações em que há perda de controlo da referida atividade empresarial em resultado de uma transação com um empreendimento conjunto.

Os investimentos financeiros em empreendimentos conjuntos e associadas encontram-se detalhados na Nota 52.

c) Goodwill

As diferenças entre o preço de aquisição dos investimentos em empresas da Sonae, empresas controladas conjuntamente e associadas acrescido do valor dos interesses sem controlo (no caso de filiais), do justo valor de eventuais interesses detidos previamente à data da concentração e o justo valor dos ativos, passivos e passivos contingentes identificáveis dessas empresas à data da concentração de atividades empresariais, quando positivas são registadas na rubrica “Goodwill” (Nota 10) ou mantidas na rubrica “Investimentos em empresas controladas conjuntamente e associadas” (Nota 11). As diferenças entre o preço de aquisição dos investimentos em filiais sediadas no estrangeiro cuja moeda funcional não é o Euro, o valor dos interesses sem controlo (no caso de filiais) e o justo valor dos ativos e passivos identificáveis dessas filiais à data da sua aquisição, encontram-se registadas na moeda funcional dessas filiais, sendo convertidas para a moeda funcional e de reporte da Sonae (Euro) à taxa de câmbio em vigor na data da demonstração da posição financeira. As diferenças cambiais geradas nessa conversão são registadas na rubrica “Reservas de conversão”.

O valor dos pagamentos contingentes futuros, que existam, é reconhecido como passivo no momento da concentração empresarial de acordo com o seu justo valor, sendo que qualquer alteração ao valor reconhecido inicialmente é registada em contrapartida do valor de Goodwill, mas apenas se ocorrer dentro do período de remensuração (12 meses após a data de aquisição) e se estiver relacionada com eventos anteriores à data de aquisição, caso contrário deverá ser registada por contrapartida de resultados.

Transações de compra de interesses em entidades já controladas e transações de venda de interesses em entidades sem que tal resulte em perda de controlo são tratadas como transações entre detentores de capital afetando apenas as rubricas de capital próprio sem que exista impacto em Goodwill ou em resultados.

No momento em que uma transação de venda gerar uma perda de controlo, deverão ser desreconhecidos os ativos e passivos da entidade, e qualquer interesse retido na entidade alienada deverá ser remensurado ao justo valor, e a eventual perda ou ganho apurada com a alienação é registada em resultados.

O valor do Goodwill não é amortizado, sendo testado anualmente ou sempre que existam indícios de imparidade, para verificar se existem perdas por imparidade a ser reconhecidas. A quantia recuperável é determinada com base nos planos de negócio utilizados pela gestão da Sonae ou por relatórios de avaliação elaborados por entidades independentes, nomeadamente no que respeita a operações imobiliárias e respetivos ativos. As perdas por imparidade do Goodwill constatadas no exercício são registadas na demonstração dos resultados do exercício na rubrica “Provisões e perdas por imparidade”.

As perdas por imparidade relativas ao Goodwill não podem ser revertidas.

O Goodwill, se negativo, é reconhecido como rendimento na data de aquisição, após reconfirmação do justo valor dos ativos, passivos e passivos contingentes identificáveis.

d) Conversão de demonstrações financeiras de entidades estrangeiras

Os ativos e passivos das demonstrações financeiras de entidades estrangeiras são convertidos para euros utilizando as taxas de câmbio à data da demonstração da posição financeira e os rendimentos e gastos bem como os fluxos de caixa são convertidos para euros utilizando a taxa de câmbio média verificada no exercício. A diferença cambial resultante, gerada após 1 de janeiro de 2004, é registada no capital próprio na rubrica de “Reserva de Conversão” incluída na rubrica “Outras Reservas e Resultados Transitados”. As diferenças cambiais geradas até 1 de janeiro de 2004 (data de transição para IFRS) foram anuladas por contrapartida de “Resultados Transitados”.

O Goodwill e os ajustamentos de justo valor resultantes da aquisição de entidades estrangeiras são tratados como ativos e passivos dessa entidade e transpostos para euros de acordo com a taxa de câmbio em vigor no final do exercício.

Sempre que uma entidade estrangeira é alienada (total ou parcialmente), a quota-parte correspondente da diferença cambial acumulada é reconhecida na demonstração dos resultados como um ganho ou perda na alienação, no caso de existir perda de controlo, ou transferida para interesses sem controlo, no caso de não haver perda de controlo.

As cotações utilizadas na conversão para euros das contas das filiais, empresas controladas conjuntamente e empresas associadas estrangeiras foram as seguintes:

	31 dez 2017		31 dez 2016	
	Final do exercício	Média do exercício	Final do exercício	Média do exercício
Dólar Americano	0,83382	0,88717	0,94868	0,90407
Franco Suíço	0,85455	0,90056	0,93119	0,91745
Libra Inglesa	1,12710	1,14142	1,16798	1,22385
Real Brasileiro	0,25171	0,27834	0,29150	0,26105
Dólar Australiano	0,65164	0,67985	0,68512	0,67257
Peso Mexicano	0,04226	0,04696	0,04593	0,04846
Lira Turca	0,21995	0,24336	0,26975	0,29955
Metical Moçambicano	0,01418	0,01399	0,01327	0,01489
Kwanza Angolano	0,00496	0,00530	0,00567	0,00545
Zloty Polaco	0,23941	0,23494	0,22674	0,22924

2.3 Ativos fixos tangíveis

Os ativos fixos tangíveis adquiridos até 1 de janeiro de 2004 (data de transição para IFRS), encontram-se registados ao custo de aquisição ou produção, ou custo de aquisição reavaliado de acordo com os princípios contabilísticos geralmente aceites em Portugal até àquela data, deduzido das amortizações e das perdas por imparidade acumuladas.

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

As amortizações são calculadas pelo método das quotas constantes em conformidade com o período de vida útil estimado para cada Grupo de bens, a partir da data em que os bens se encontram disponíveis para uso e nas condições necessárias para operar de acordo com o pretendido pela gestão, e registadas por contrapartida da rubrica "Amortizações e depreciações" da demonstração consolidada dos resultados.

As perdas por imparidade detetadas no valor de realização dos ativos fixos tangíveis, são registadas no ano em que se estimam, por contrapartida da rubrica "Provisões e perdas de imparidade" da demonstração consolidada dos resultados.

As taxas de amortização utilizadas correspondem aos seguintes períodos de vida útil estimada:

	Anos
Edifícios e outras construções	10 a 50
Equipamento básico	10 a 20
Equipamento de transporte	4 a 5
Ferramentas e utensílios	4 a 8
Equipamento administrativo	3 a 10
Outros ativos fixos tangíveis	4 a 8

As despesas com reparação e manutenção dos ativos fixos tangíveis são consideradas como gastos no exercício em que ocorrem.

Os ativos fixos tangíveis em curso, os quais representam ativos fixos ainda em fase de construção/promoção, encontram-se registados ao custo de aquisição deduzido de eventuais perdas por imparidade. Estes ativos fixos são amortizados a partir do momento em que os ativos subjacentes estejam concluídos ou disponíveis para uso.

As mais ou menos-valias resultantes da venda ou abate do ativo fixo tangível são determinadas como a diferença entre o preço de venda e o valor líquido contabilístico na data de alienação/abate, sendo registadas na demonstração dos resultados como "Outros rendimentos" ou "Outros gastos".

2.4 Propriedades de investimento

As propriedades de investimento do Grupo são detidas maioritariamente pela Sonae Sierra e suas participadas as quais são relevadas pelo método da equivalência patrimonial (Nota 11).

As propriedades de investimento compreendem, essencialmente, edifícios e outras construções detidos para auferir rendimento ou valorização do capital ou ambos e não para uso na produção ou fornecimento de bens, serviços ou para fins administrativos ou para venda no decurso da atividade corrente dos negócios.

As propriedades de investimento são registadas pelo seu justo valor determinado por avaliação efetuada por uma entidade especializada independente. As variações no justo valor das propriedades de investimento são reconhecidas diretamente na demonstração dos resultados do exercício.

Os ativos que se qualificam como propriedades de investimento só passam a ser reconhecidos como tal após o início da sua utilização ou, no caso das propriedades de investimento em desenvolvimento, quando a sua promoção passa a ser considerada irreversível. Até ao momento em que o ativo se qualifica como propriedade de investimento, o mesmo ativo é registado pelo seu custo de aquisição ou produção, como se de um ativo fixo tangível se tratasse (Nota 2.3). A partir desse momento, esses ativos passam a ser contabilizados com base no correspondente justo valor. A diferença entre o justo valor e o custo (de aquisição ou produção) a essa data é registada diretamente na demonstração dos resultados.

Os gastos incorridos com propriedades de investimento em utilização, nomeadamente manutenções, reparações, seguros e impostos sobre propriedades (imposto municipal sobre imóveis), são reconhecidos na demonstração dos

resultados do exercício a que se referem. As beneficiações, relativamente às quais se estima que gerem benefícios económicos adicionais futuros, são capitalizadas.

2.5 Ativos intangíveis

Os ativos intangíveis encontram-se registados ao custo de aquisição ou produção, deduzido das amortizações e das perdas por imparidade acumuladas. Os ativos intangíveis só são reconhecidos se for provável que deles advenham benefícios económicos futuros para a Sonae, sejam controláveis pela Sonae e se possa medir razoavelmente o seu valor.

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

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

Os gastos internos associados à manutenção e ao desenvolvimento de software são registados como gastos na demonstração dos resultados quando incorridos, exceto na situação em que estes gastos estejam diretamente associados a projetos para os quais seja provável a geração de benefícios económicos futuros para a Sonae. Nestas situações estes gastos são inicialmente registados como gastos sendo capitalizados como ativos intangíveis através da rubrica de "Trabalhos para a Própria Empresa" (Nota 39).

Os encargos incorridos com a aquisição de carteira de clientes (valor atribuído no âmbito da alocação do preço de compra em concentrações de atividades empresariais) são registados como ativos intangíveis e amortizados pelo método das quotas constantes, durante o período médio estimado de retenção dos clientes que a compõem.

As marcas e patentes com vida útil definida são registadas ao seu custo de aquisição e são amortizados a taxas constantes durante o seu período de vida útil estimado. Nos casos de marcas e patentes sem vida útil definida não são calculadas amortizações, sendo o seu valor objeto de testes de imparidade numa base anual, ou sempre que existam indícios de imparidade.

As amortizações são calculadas, a partir da data em que os ativos se encontram disponíveis para uso, pelo método das quotas constantes, em conformidade com o período de vida útil estimado, o qual corresponde a um período compreendido entre 3 a 12 anos e registadas por contrapartida da rubrica "Amortizações e depreciações" da demonstração consolidada dos resultados.

2.6 Locações

Os contratos de locação são classificados como (i) locações financeiras se através deles forem transferidos substancialmente todos os riscos e vantagens inerentes à posse, e como (ii) locações operacionais se através deles não forem transferidos substancialmente todos os riscos e vantagens inerentes à posse do ativo sob locação.

A análise de transferência de riscos e benefícios inerentes à posse do ativo toma em consideração diversos fatores, nomeadamente, se a posse está ou não contratualmente condicionada a assumir a propriedade do bem, o valor de pagamentos mínimos a efetuar ao abrigo do contrato, a natureza do ativo sob locação e a duração do contrato tendo em consideração a possibilidade de renovação nas situações em que tal renovação é considerada provável.

A classificação das locações em financeiras ou operacionais é feita em função da substância e não da forma do contrato.

a) Locações em que a Sonae age como locatário

Os ativos fixos tangíveis adquiridos mediante contratos classificados como locação financeira, bem como as correspondentes responsabilidades, são contabilizados pelo método financeiro, reconhecendo o ativo fixo, as amortizações acumuladas correspondentes e as dívidas pendentes de liquidação de acordo com o plano financeiro contratual ao justo valor ou se inferior ao valor presente dos pagamentos mínimos a efetuar até ao final do contrato. Adicionalmente, os juros incluídos no valor das rendas e as amortizações dos ativos fixos tangíveis são reconhecidos como gastos na demonstração dos resultados do exercício a que respeitam.

Nas locações consideradas como operacionais, as rendas devidas são reconhecidas como gasto na demonstração dos resultados numa base linear durante o período do contrato de locação.

Eventuais incentivos à locação, recebidos, são registados como passivo e reconhecidos linearmente ao longo do período do contrato. De igual forma valores a compensar com rendas futuras são reconhecidos como ativo e revertidos ao longo do período de locação.

b) Locações em que a Sonae age como locador

As locações em que a Sonae age como locador ao abrigo de contratos de locação operacional, os valores dos bens afetos são mantidos na demonstração da posição financeira Sonae e os proveitos são reconhecidos de forma linear durante o período de contrato de locação.

c) Tratamento contabilístico de operações de “Sale and Leaseback”

O tratamento contabilístico das Operações de “Sale and Leaseback” depende da substância da transação por aplicação dos princípios explicitados anteriormente sobre contratos de locação. No caso de venda de ativos seguidos da celebração de contratos de locação operacional, é reconhecido o proveito associado ao justo valor do ativo alienado deduzido do valor contabilístico do ativo locado. Nas situações em que os ativos são vendidos por um montante superior ao seu justo valor ou quando o Grupo recebe um preço superior como compensação por despesas a incorrer que tradicionalmente são da responsabilidade do proprietário, tais montantes são diferidos pelo período de locação.

2.7 Ativos e passivos não correntes detidos para venda

Os ativos e passivos não correntes são classificados como detidos para venda se é expectável que o seu valor contabilístico venha a ser recuperado através da venda e não através do seu uso continuado. Esta condição só se considera cumprida no momento em que a venda seja altamente provável e o ativo esteja disponível para venda imediata nas condições atuais. Adicionalmente, devem estar em curso ações que permitam concluir ser expectável que a venda se venha a realizar no prazo de 12 meses após a data de classificação nesta rubrica. Os ativos e passivos não correntes classificados como detidos para venda são mensurados ao menor do seu valor contabilístico ou justo valor deduzido de gastos de alienação, não sendo amortizados a partir do momento da sua classificação como detido para venda.

2.8 Subsídios governamentais ou de outras entidades públicas

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

Os subsídios à exploração, nomeadamente para formação de colaboradores, são reconhecidos na demonstração dos resultados de acordo com os gastos incorridos.

Os subsídios ao investimento, relacionados com a aquisição de ativos fixos, são incluídos na rubrica “Outros passivos não correntes” e são creditados na demonstração dos resultados, em quotas constantes, durante o período estimado de vida útil dos ativos adquiridos.

2.9 Imparidade dos ativos não correntes, exceto Goodwill

São efetuados testes de imparidade sempre que seja identificado um evento ou alteração nas circunstâncias que indiquem que o montante pelo qual o ativo se encontra registado possa não ser recuperado.

Sempre que o montante pelo qual o ativo se encontra registado é superior à sua quantia recuperável, é reconhecida uma perda por imparidade, registada na demonstração consolidada dos resultados na rubrica Provisões e perdas por imparidade.

A quantia recuperável é a mais alta do preço de venda líquido e do valor de uso. O preço de venda líquido é o montante que se obteria com a alienação do ativo, numa transação entre entidades independentes e conhecedoras, deduzido dos gastos diretamente atribuíveis à alienação. O valor de uso é o valor presente dos fluxos de caixa futuros estimados que são esperados que surjam do uso continuado do ativo e da sua alienação no final da sua vida útil. A quantia recuperável é estimada para cada ativo, individualmente ou, no caso de não ser possível, para a unidade geradora de fluxos de caixa à qual o ativo pertence.

Nas situações em que a utilização do ativo irá ser espetavelmente descontinuada (lojas em remodelação ou em encerramento) o Grupo procede a uma atualização dos períodos de amortização após considerar o impacto de tal descontinuação de utilização em termos de análise de imparidade, nomeadamente sobre o valor líquido contabilístico dos ativos a abater.

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

2.10 Encargos Financeiros com Empréstimos Obtidos

Os encargos financeiros relacionados com empréstimos obtidos são geralmente reconhecidos como custo de acordo com o princípio da especialização dos exercícios.

Os encargos financeiros de empréstimos obtidos diretamente relacionados com a aquisição, construção ou produção de ativos fixos, ou projetos imobiliários classificados em inventários, são capitalizados, fazendo parte do custo do ativo. A capitalização destes encargos começa após o início da preparação das atividades de construção ou desenvolvimento do ativo e é interrompida quando aqueles ativos estão disponíveis para utilização ou no final de produção ou construção do ativo ou quando o projeto em causa se encontra suspenso. Quaisquer rendimentos financeiros gerados por empréstimos obtidos, diretamente relacionados com um investimento específico, são deduzidos aos encargos financeiros elegíveis para capitalização.

2.11 Inventários

As mercadorias encontram-se registadas ao custo de aquisição deduzido do valor dos descontos de quantidade respetivos, concedidos pelos fornecedores ou ao valor realizável líquido, dos dois o mais baixo, utilizando como método de custeio o custo médio.

Os produtos acabados e intermédios e os trabalhos em curso encontram-se valorizados ao custo médio ponderado de produção ou ao valor realizável líquido, dos dois o mais baixo. O custo de produção inclui o custo das matérias-primas incorporadas, mão de obra e gastos gerais de fabrico.

As diferenças entre o custo e o respetivo valor de realização dos inventários, no caso de este ser inferior ao custo, são registadas como custos em “Custo das vendas”, bem como as reversões de imparidade.

2.12 Provisões

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

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

2.13 Instrumentos financeiros

A Sonae classifica os instrumentos financeiros nas categorias apresentadas e reconciliadas com a demonstração da posição financeira consolidada conforme identificado na Nota 7.

a) Investimentos

Os investimentos classificam-se como segue:

- Investimentos detidos até ao vencimento
- Investimentos mensurados ao justo valor através de resultados
- Investimentos disponíveis para venda

Os investimentos detidos até ao vencimento são classificados como Investimentos não correntes, exceto se o seu vencimento for inferior a 12 meses da data da demonstração da posição financeira, sendo registados nesta rubrica os investimentos com maturidade definida para os quais a Sonae tem intenção e capacidade de os manter até essa data.

Os investimentos mensurados ao justo valor através de resultados incluem os investimentos detidos para negociação que a Sonae adquire tendo em vista a sua alienação num curto período de tempo, sendo classificados na demonstração da posição financeira consolidada como Investimentos correntes.

A Sonae classifica como investimentos disponíveis para venda os que não são enquadráveis como investimentos mensurados ao justo valor através de resultados nem como investimentos detidos até à maturidade. Estes ativos são classificados como ativos não correntes, exceto se houver intenção de os alienar num período inferior a 12 meses da data da demonstração da posição financeira.

Todas as compras e vendas destes investimentos são reconhecidas à data da assinatura dos respetivos contratos de compra e venda, independentemente da data de liquidação financeira.

Os investimentos são inicialmente registados pelo seu valor de aquisição, que é, usualmente, o justo valor do preço pago, incluindo despesas de transação, excetuando os investimentos mensurados ao justo valor através de resultados, em que os investimentos são inicialmente reconhecidos ao justo valor e os custos de transação são reconhecidos na demonstração dos resultados.

Após o reconhecimento inicial, os investimentos mensurados a justo valor através de resultados e os investimentos disponíveis para venda são reavaliados pelos seus justos valores por referência ao seu valor de mercado à data da demonstração da posição financeira, sem qualquer dedução relativa a custos de transação que possam vir a ocorrer até à sua venda. Os investimentos disponíveis para venda que não sejam cotados e para os quais não seja possível estimar com fiabilidade o seu justo valor, são mantidos ao custo de aquisição deduzido de eventuais perdas por imparidade.

Os ganhos ou perdas provenientes de uma alteração no justo valor dos investimentos disponíveis para venda são registados no capital próprio, na rubrica de "Reservas de justo valor" até o investimento ser vendido, recebido ou de qualquer forma alienado, ou até que o justo valor do investimento se situe abaixo do seu custo de aquisição e que tal corresponda a uma perda por imparidade, momento em que o ganho ou perda acumulada é registado(a) na demonstração dos resultados. Um declínio significativo ou prolongado no justo valor de um investimento num instrumento de capital próprio abaixo do seu custo também constitui prova objetiva de imparidade.

No caso de investimentos em partes de capital classificados como disponíveis para venda considera-se que um investimento se encontra em imparidade quando ocorre um declínio significativo ou prolongado do seu justo valor abaixo do seu custo de aquisição.

Os ganhos ou perdas provenientes de uma alteração no justo valor dos investimentos mensurados ao justo valor através de resultados são registados(as) na rubrica de "Ganhos e perdas em investimentos registado ao justo valor através de resultados" da demonstração consolidada dos resultados.

Os investimentos detidos até ao vencimento são registados ao custo amortizado através da taxa de juro efetiva, líquido de amortizações de capital e juros recebidos.

b) Empréstimos concedidos e contas a receber

Os empréstimos e contas a receber não correntes são registados ao custo amortizado utilizando o método da taxa de juro efetiva e deduzidos de eventuais perdas por imparidade.

Os rendimentos financeiros são calculados de acordo com a taxa de juro efetiva, exceto para os valores a receber de muito curto prazo cujos valores a reconhecer seriam imateriais.

Estes investimentos financeiros surgem quando a Sonae fornece dinheiro, bens ou serviços diretamente a um devedor sem intenção de negociar a dívida.

Os empréstimos e contas a receber são classificados como ativos correntes, exceto nos casos em que a maturidade é superior a 12 meses da data da demonstração da posição financeira, os quais se classificam como não correntes. Estes ativos financeiros estão incluídos nas classes identificadas na Nota 7.

c) Clientes e outras dívidas de terceiros

As dívidas de "Clientes" e as "Outras dívidas de terceiros" são registadas pelo seu valor nominal e apresentadas na demonstração da posição financeira consolidada deduzidas de eventuais perdas por imparidade, reconhecidas na rubrica "Perdas por imparidade em contas a receber". Estas rubricas quando correntes não incluem juros por não se considerar material o impacto do desconto.

As perdas por imparidade são registadas na sequência de eventos ocorridos que indiquem, objetivamente e de forma quantificável, que a totalidade ou parte do saldo em dívida não será recebido. Para tal, cada empresa da Sonae tem em consideração informação de mercado que demonstre que:

- a contraparte apresenta dificuldades financeiras significativas;
- se verifiquem atrasos significativos nos pagamentos por parte da contraparte;
- se torna provável que o devedor vá entrar em liquidação ou reestruturação financeira.

Para determinadas categorias de ativos financeiros para as quais não é possível determinar a imparidade em termos individuais, esta é calculada em termos coletivos. Evidência objetiva de imparidade para um portfólio de contas a receber pode incluir a experiência passada em termos de cobranças, aumento do número de atrasos nos

recebimentos, assim como alterações nas condições económicas nacionais ou locais que estejam correlacionadas com a capacidade de cobrança.

As perdas por imparidade reconhecidas correspondem à diferença entre o montante escriturado do saldo a receber e respetivo valor atual dos fluxos de caixa futuros estimados, descontados à taxa de juro efetiva inicial que, nos casos em que se perspetive um recebimento num prazo inferior a um ano, é considerada nula por se considerar imaterial o efeito do desconto.

d) Classificação de capital próprio ou passivo

Os passivos financeiros e os instrumentos de capital próprio são classificados de acordo com a substância contratual, independentemente da forma legal que assumem.

Os instrumentos de capital próprio evidenciam um interesse residual nos ativos da Sonae após dedução dos passivos e são registados pelo valor recebido, líquido de custos suportados com a sua emissão.

e) Empréstimos obtidos

Os empréstimos são registados no passivo pelo valor nominal recebido, líquido de comissões com a emissão desses empréstimos. Os encargos financeiros são calculados de acordo com a taxa de juro efetiva e contabilizados na rubrica “Gastos e perdas financeiros” da demonstração consolidada dos resultados de acordo com o princípio da especialização dos exercícios, conforme política definida na Nota 2.10. A parcela do juro efetivo relativa a comissões com a emissão de empréstimos é deduzida ao valor contabilístico do empréstimo caso não seja liquidada durante o exercício.

Os financiamentos sobre a forma de papel comercial são classificados como não corrente, quando têm garantias de colocação por um período superior a um ano e é intenção do Grupo manter a utilização desta forma de financiamento por um período superior a um ano.

f) Empréstimos convertíveis em ações

Nas situações em que a Sonae emite instrumentos compostos, nomeadamente obrigações convertíveis, as componentes de passivo financeiro e de capital próprio são reconhecidas nas demonstrações financeiras separadamente de acordo com a substância dos termos contratuais e as definições de instrumento de passivo e de instrumento de capital próprio. A opção de conversão que será liquidada através da extinção do passivo pela entrega de um número fixo de ações da Empresa é considerada um instrumento de capital próprio.

Na data de emissão, o justo valor da componente de passivo é estimado utilizando para o efeito a taxa de juro de mercado para um instrumento de dívida similar, mas não convertível. Este montante é reconhecido como um passivo a custo amortizado utilizando a taxa de juro efetiva até ao momento da sua conversão em ações ou na data de maturidade do empréstimo caso não seja convertido.

A opção de conversão é classificada como Capital Próprio e o seu valor é estimado por dedução ao valor do instrumento como um todo do montante alocado à componente de passivo, sendo este montante reconhecido diretamente em capital próprio. Este montante ficará em Capital Próprio até ao final do contrato sendo transferido para a rubrica de resultados transitados na situação em que o instrumento atinja a maturidade sem que seja exercida a opção de conversão.

Os custos de transação são alocados proporcionalmente à componente de passivo e de capital próprio, sendo tratados consistentemente com essa classificação.

g) Fornecedores e outras dívidas a terceiros

As dívidas a fornecedores e outras dívidas a terceiros são registadas pelo seu valor nominal, dado que não vencem juros e o efeito do desconto é considerado imaterial.

h) Confirming

Algumas subsidiárias da área de retalho mantêm protocolos de colaboração com entidades financeiras com o objetivo de permitir aos seus fornecedores o acesso a uma ferramenta vantajosa de gestão do seu fundo de maneiio, mediante a confirmação pelas referidas subsidiárias da validade dos créditos que os fornecedores detêm sobre esta.

No âmbito destes protocolos, alguns fornecedores celebraram livremente acordos com essas instituições financeiras que lhes permitem a antecipação do recebimento dos créditos abrangidos imediatamente após confirmação à instituição financeira por parte daquelas subsidiárias da sua validade.

As referidas subsidiárias consideram que a substância económica dos referidos passivos financeiros não se altera pelo que mantêm a classificação contabilística dos referidos créditos na rubrica de "Fornecedores" até à data do seu vencimento normal nos termos do contrato de fornecimento celebrado entre a empresa e o fornecedor sempre que (i) o prazo de vencimento corresponda a um prazo praticado pela indústria em que a empresa se insere, verificando-se tal facto por não existirem alterações dos prazos de pagamento para prazos fora do intervalo que normalmente é aplicável a outros fornecedores que não tenham aderido ao referido programa, e (ii) a empresa não suporte encargos líquidos com a operação de antecipação de pagamento face à alternativa de pagamento no vencimento normal. Em algumas situações as referidas subsidiárias recebem da instituição financeira comissão por angariação de crédito.

Na data de vencimento das referidas faturas, o valor é pago pelas subsidiárias à instituição financeira independentemente de esta ter ou não antecipado aqueles valores aos fornecedores.

i) Instrumentos derivados

A Sonae utiliza instrumentos derivados na gestão dos seus riscos financeiros como forma de garantir a cobertura desses riscos e/ou otimizar os custos de "funding".

Os instrumentos derivados utilizados pela Sonae definidos como instrumentos de cobertura de fluxos de caixa respeitam fundamentalmente a instrumentos de cobertura de taxa de juro de empréstimos obtidos e de taxa de câmbio. Os indexantes, as convenções de cálculo, as datas de refixação das taxas de juro e os planos de reembolso dos instrumentos de cobertura de taxa de juro e taxa de câmbio são as mais coincidentes possíveis às condições estabelecidas para os empréstimos subjacentes contratados, pelo que configuram relações perfeitas de cobertura. As ineficiências, eventualmente existentes, são registadas nas rubricas de "Rendimentos e ganhos financeiros" e "Gastos e perdas financeiros" da demonstração consolidada dos resultados.

Os critérios utilizados pela Sonae para classificar os instrumentos derivados como instrumentos de cobertura de fluxos de caixa são os seguintes:

- Espera-se que a cobertura seja altamente eficaz ao conseguir a compensação de alterações nos fluxos de caixa atribuíveis ao risco coberto;
- A eficácia da cobertura pode ser fiavelmente mensurada;
- Existe adequada documentação sobre a transação a ser coberta no início da cobertura;
- A transação objeto de cobertura é altamente provável.

Os instrumentos financeiros de cobertura de taxa de juro e de taxa de câmbio são inicialmente registados pelo seu custo, se algum, e que corresponde ao seu justo valor, e subsequentemente reavaliados ao seu justo valor. As

alterações de justo valor destes instrumentos são reconhecidas em capitais próprios na rubrica “Reservas de cobertura”, sendo transferidas para as rubricas de “Rendimentos e ganhos financeiros” e “Gastos e perdas financeiros” da demonstração consolidada dos resultados no mesmo exercício em que o instrumento objeto de cobertura afeta resultados.

A contabilização de cobertura de instrumentos derivados é descontinuada quando o instrumento se vence ou é vendido. Nas situações em que o instrumento derivado deixe de ser qualificado como instrumento de cobertura, as diferenças de justo valor acumuladas e diferidas em capital próprio na rubrica “Reservas de cobertura”, são transferidas para resultados do exercício, ou adicionadas ao valor contabilístico do ativo a que as transações objeto de cobertura deram origem ou mantêm-se em capital no caso de se tratar de uma cobertura sobre uma transação altamente provável e cuja ocorrência é igualmente provável. As reavaliações subsequentes são registadas diretamente nas rubricas da demonstração consolidada dos resultados.

A Sonae utiliza, ainda, instrumentos financeiros com objetivo de cobertura de fluxos de caixa que respeitam, essencialmente, a coberturas de taxa de câmbio (“forwards”) de empréstimos obtidos e operações comerciais. Algumas coberturas de taxa de câmbio de operações comerciais configuram relações perfeitas de cobertura e, portanto, recebem tratamento de “hedge accounting”. Em algumas situações, as coberturas de taxa de câmbio de empréstimos e as restantes coberturas das operações comerciais, dado que não configuram relações perfeitas de cobertura não recebem tratamento de “hedge accounting”, mas efetivamente permitem mitigar, de forma muito significativa, o efeito de variações cambiais dos empréstimos e saldos a receber/pagar, denominados em divisas, em relação aos quais a Sonae pretende cobrir o risco cambial.

Em situações específicas, o Grupo pode proceder à contratação de instrumentos derivados sobre taxas de câmbio de forma a efetuar a cobertura do risco associado à variação de fluxos de caixa futuros provocados pela variação daquela variável, e que poderão não se qualificar como instrumentos de cobertura de acordo com o IAS 39, sendo que nessas situações o efeito da revalorização a justo valor de tais derivados é registado na demonstração dos resultados.

Os instrumentos derivados, embora contratados com os objetivos atrás referidos (fundamentalmente “forwards” cambiais, e derivados sob a forma ou incluindo opções de taxa de juro), em relação aos quais a empresa não aplicou “hedge accounting”, são inicialmente registados pelo seu custo, que corresponde ao seu justo valor, se algum, e posteriormente reavaliados ao seu justo valor, cujas variações, calculadas através de ferramentas informáticas específicas, afetam diretamente as rubricas de “Rendimentos e ganhos financeiros” e “Gastos e perdas financeiros” da demonstração consolidada dos resultados.

Quando existam derivados embutidos em outros instrumentos financeiros ou outros contratos, os mesmos são tratados como derivados reconhecidos separadamente nas situações em que os riscos e as características não estejam intimamente relacionados com os contratos e nas situações em que os contratos não sejam apresentados pelo seu justo valor com os ganhos ou perdas não realizadas registados na demonstração consolidada dos resultados.

Em situações específicas, a Sonae pode proceder à contratação de derivados de taxa de juro com o objetivo de realizar coberturas de justo valor. Nestas situações, os derivados serão registados pelo seu justo valor através da demonstração consolidada dos resultados. Nas situações em que o instrumento objeto de cobertura não seja mensurado ao justo valor (nomeadamente, empréstimos que estejam mensurados ao custo amortizado), a parcela eficaz de cobertura será ajustada no valor contabilístico do instrumento coberto, através da demonstração dos resultados.

j) Ações próprias

As ações próprias são contabilizadas pelo seu valor de aquisição como um abatimento ao capital próprio. Os ganhos ou perdas inerentes à alienação das ações próprias são registados(as) em “Outras reservas”, incluída em “Outras reservas e resultados transitados”.

k) Caixa e equivalentes de caixa

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

Para efeitos da demonstração consolidada dos fluxos de caixa, a rubrica de caixa e equivalentes de caixa compreende também os descobertos bancários incluídos na rubrica de “Outros empréstimos”, na demonstração da posição financeira consolidada.

Todos os montantes incluídos nesta rubrica são passíveis de ser realizados no curto prazo não existindo penhoras ou garantias prestadas sobre estes ativos.

l) Responsabilidades por pagamentos baseados em ações

As responsabilidades resultantes da atribuição de prémios de desempenho diferidos estão indexadas à evolução das cotações das ações da Sonae SGPS e vencem-se ao longo de um período de 3 anos após a sua atribuição.

Quando os planos estabelecidos pelo Grupo são liquidados através da entrega de ações próprias, o valor dessa responsabilidade é determinado no momento da sua atribuição com base no justo valor das ações atribuídas e reconhecida durante o período de diferimento de cada plano. A responsabilidade é registada a crédito da rubrica de “Outras reservas”, no capital próprio, por contrapartida de “Gastos com o pessoal”.

Quando a liquidação é efetuada em numerário, o valor dessas responsabilidades é determinado no momento da sua atribuição (normalmente em abril de cada ano) e posteriormente atualizado, no final de cada período de reporte, em função do número de ações ou opções sobre ações atribuídas e do justo valor destas à data de reporte. A responsabilidade é registada em “Gastos com pessoal” e “Outros passivos”, de forma linear entre a data da atribuição e a data de vencimento, na proporção do tempo decorrido entre essas datas.

2.14 Ativos e passivos contingentes

Os ativos contingentes não são reconhecidos nas demonstrações financeiras consolidadas, mas divulgados no anexo quando é provável a existência de um benefício económico futuro.

Os passivos contingentes não são reconhecidos nas demonstrações financeiras consolidadas, sendo os mesmos divulgados no anexo, a menos que a possibilidade de uma saída de fundos afetando benefícios económicos futuros seja remota, caso em que não são objeto de divulgação.

2.15 Imposto sobre o rendimento e outros impostos

O imposto sobre o rendimento do exercício é calculado com base nos resultados tributáveis das empresas incluídas na consolidação e considera a tributação diferida.

O imposto corrente sobre o rendimento é calculado com base nos resultados tributáveis das empresas incluídas na consolidação de acordo com as regras fiscais em vigor no local da sede de cada empresa da Sonae.

Os impostos diferidos são calculados com base no método da responsabilidade da demonstração da posição financeira e refletem as diferenças temporárias entre o montante dos ativos e passivos para efeitos de reporte contabilístico e os respetivos montantes para efeitos de tributação. Os impostos diferidos ativos e passivos são calculados e anualmente avaliados às taxas de tributação em vigor ou anunciadas para estarem em vigor à data expectável da reversão das diferenças temporárias.

Os ativos por impostos diferidos são reconhecidos unicamente quando existem expectativas razoáveis de apuramento de lucros fiscais futuros suficientes para a sua utilização, ou nas situações em que existam diferenças temporárias

tributáveis que compensem as diferenças temporárias dedutíveis no período da sua reversão. No final de cada exercício é efetuada uma revisão desses impostos diferidos, sendo os mesmos reduzidos sempre que deixe de ser provável a sua utilização futura.

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

O valor de impostos reconhecido nas demonstrações financeiras corresponde ao entendimento da Sonae sobre o tratamento fiscal aplicável às transações em concreto sendo reconhecidos passivos relativos a impostos sobre rendimentos ou outro tipo de impostos com base na interpretação que é efetuada e que se entende ser a mais apropriada.

Nas situações em que tais interpretações venham a ser questionadas pelas Autoridades Fiscais, no âmbito das suas competências, pelo facto da sua interpretação ser distinta da da Sonae, tal situação é objeto de reanálise. Caso tal reanálise reconfirme o posicionamento do Grupo, concluindo-se que a probabilidade de perda de determinado processo fiscal é inferior a 50%, a Sonae trata a situação como um passivo contingente, i.e. não é reconhecido qualquer valor de imposto, atendendo a que a decisão mais provável é que não haja lugar ao pagamento de qualquer imposto. Nas situações, em que a probabilidade de perda é superior a 50% é reconhecida uma Provisão, ou caso tenha sido efetuado o pagamento, é reconhecido o gasto associado.

Nas situações em que tenham sido efetuados pagamentos ao abrigo de regimes especiais de regularização de dívidas fiscais e que o imposto em discussão corresponda a imposto sobre o rendimento, e que cumulativamente se mantenham em curso os processos judiciais respetivos e a probabilidade de sucesso de tais processos seja superior a 50%, tais pagamentos são reconhecidos como ativo, por corresponderem a montantes certos que serão reembolsados à entidade (usualmente acrescidos de juros), ou que poderão ser utilizados para efetuar o pagamento do imposto que venha a ser determinado devido pelo Grupo às autoridades competentes, situação em que a obrigação em questão é determinada como obrigação presente. Nas situações em que os pagamentos correspondem a outros impostos, tais montantes são registados como gasto, ainda que o entendimento do Grupo seja que os mesmos irão ser reembolsados acrescidos dos respetivos juros.

2.16 Rédito e especialização dos exercícios

Os rendimentos decorrentes de vendas são reconhecidos na demonstração dos resultados quando os riscos e benefícios inerentes à posse dos ativos são transferidos para o comprador e o montante dos rendimentos possa ser razoavelmente quantificado. As vendas são reconhecidas líquidas de impostos, descontos e outros custos inerentes à sua concretização, pelo justo valor do montante recebido ou a receber.

O reconhecimento do rédito, associado a operações de extensão de garantia, as quais são concedidas por um período de 1 a 3 anos, após a garantia legalmente obrigatória de 2 anos, pelo segmento Retalho Especializado, encontra-se reconhecido linearmente ao longo do período de vigência da garantia, estando o rédito associado às garantias vendidas, mas que não se encontram ativas, registado nas rubricas da Demonstração da Posição Financeira “Outros passivos não correntes” e “Outros passivos correntes” (Notas 27 e 31).

Os rendimentos dos projetos de consultoria, desenvolvidos na área de sistemas de informação, são reconhecidos, em cada exercício, em função da percentagem de acabamento dos mesmos.

O diferimento do rédito associado aos programas de fidelização de clientes através da atribuição de descontos em futuras compras, pelo segmento Retalho alimentar, é quantificado tendo em conta a probabilidade de exercício dos mesmos e são deduzidos à receita no momento em que estes são gerados, sendo apresentado o correspondente passivo na rubrica “Outras dívidas a terceiros”.

Os dividendos são reconhecidos como rendimentos no período em que são atribuídos pelas participadas aos sócios ou acionistas.

Os gastos e rendimentos são contabilizados no período a que dizem respeito, independentemente da data do seu pagamento ou recebimento. Os gastos e rendimentos cujo valor real não seja conhecido são estimados.

Nas rubricas de “Outros ativos correntes” e “Outros passivos correntes”, são registados os gastos e os rendimentos imputáveis ao período corrente e cujas despesas e receitas apenas ocorrerão em períodos futuros, bem como as despesas e as receitas que já ocorreram, mas que respeitam a período futuros e que serão imputadas aos resultados de cada um desses períodos, pelo valor que lhes corresponde.

2.17 Proveitos Suplementares

Os proveitos suplementares referem-se fundamentalmente a receitas comerciais que incluem os montantes relativos a acordos celebrados com os fornecedores e outros parceiros que têm como objetivo a prestação de um serviço em loja (produtos em folheto, produtos expostos em topos, publicidade em loja, etc...) ou a participação de campanhas promocionais de produtos de parceiros. As receitas comerciais deverão estar formalizadas contratualmente, com a identificação das datas para a prestação do serviço ou para a campanha promocional e acordo de valor com o parceiro, sendo os referidos valores são registados como outros proveitos operacionais tendo em consideração as datas de execução das campanhas em concreto, exceto quando relacionados diretamente com vendas de produtos específicos, situação em que são registados como dedução à rubrica de custos das vendas. Os contratos de receitas comerciais dão origem à emissão de documento(s) financeiro(s) a fornecedores, os quais são descontados em futuros pagamentos de faturas ou através da cobrança direta a parceiros. Os valores que ainda não tenham sido objeto de débito ao fornecedor respetivo, atentos às condições de pagamento acordadas com os fornecedores para as receitas em concreto, são registados em “Outros ativos correntes”.

2.18 Saldos e transações expressos em moeda estrangeira

As transações são registadas nas demonstrações financeiras individuais das filiais na moeda funcional da filial, utilizando as taxas em vigor na data da transação.

Todos os ativos e passivos monetários expressos em moeda estrangeira nas demonstrações financeiras individuais das filiais são convertidos para a moeda funcional de cada filial, utilizando as taxas de câmbio vigentes à data da demonstração da posição financeira de cada período. Ativos e passivos não monetários denominados em moeda estrangeira e registados ao justo valor são convertidos para a moeda funcional de cada filial, utilizando para o efeito a taxa de câmbio em vigor na data em que o justo valor foi determinado.

As diferenças de câmbio, favoráveis e desfavoráveis, originadas pelas diferenças entre as taxas de câmbio em vigor na data das transações e as vigentes na data das cobranças, dos pagamentos ou à data da demonstração da posição financeira, dessas mesmas transações, são registadas como rendimentos e gastos na demonstração dos resultados do exercício, exceto as relativas a valores não monetários cuja variação de justo valor é registada diretamente em capital próprio.

Quando pretende diminuir a exposição ao risco de taxa de câmbio, a Sonae contrata instrumentos financeiros derivados de cobertura (Nota 2.13.i)).

2.19 Eventos subsequentes

Os eventos ocorridos após a data da demonstração da posição financeira que proporcionem informação adicional sobre condições que existiam à data da demonstração da posição financeira são refletidos nas demonstrações financeiras consolidadas. Os eventos ocorridos após a data da demonstração da posição financeira que proporcionem informação sobre condições que ocorram após a data da demonstração da posição financeira são divulgados no anexo às demonstrações financeiras consolidadas, se materiais.

2.20 Julgamentos e estimativas

As estimativas contabilísticas mais significativas refletidas nas demonstrações financeiras consolidadas incluem:

- a) Vidas úteis dos ativos fixos tangíveis e intangíveis;
- b) Análises de imparidade do Goodwill, de investimentos em associadas e em entidades conjuntamente controladas e de outros ativos fixos tangíveis e intangíveis;
- c) Registo de ajustamentos aos valores do ativo, provisões e análise de passivos contingentes;
- d) Determinação do justo valor dos instrumentos financeiros derivados;
- e) Recuperabilidade de ativos por impostos diferidos;
- f) Valorização a justo valor de ativos, passivos e passivos contingentes em operações de concentração de atividades empresariais.

As estimativas foram determinadas com base na melhor informação disponível à data da preparação das demonstrações financeiras consolidadas e com base no melhor conhecimento e na experiência de eventos passados e/ou correntes. No entanto, poderão ocorrer situações em períodos subsequentes que, não sendo previsíveis à data, não foram considerados nessas estimativas. As alterações a essas estimativas, que ocorram posteriormente à data das demonstrações financeiras consolidadas, serão corrigidas em resultados de forma prospetiva, conforme disposto pelo IAS 8.

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

2.21 Contratos de seguros e resseguros

De forma a otimizar os custos de seguro suportados, a Sonae efetua através de uma filial, operações de resseguro sobre apólices de empresas filiais e relacionadas do Grupo Efanor, exclusivamente sobre seguros não vida.

A filial da Sonae atua como intermediária nas operações de seguro de forma a otimizar as coberturas e retenções coerentes com cada negócio, assegurando uma gestão efetiva de seguros a nível mundial, sendo o risco retido imaterial no contexto dos resseguros efetuados.

Os prémios emitidos relativos a contratos de seguro não vida e os custos de aquisição associados são reconhecidos como proveito e custo ao longo dos correspondentes períodos de risco, através da movimentação da provisão para prémios não adquiridos.

A provisão para prémios não adquiridos corresponde ao valor dos prémios emitidos de contratos de seguro não vida imputáveis a exercícios seguintes, ou seja, a parte correspondente ao período desde a data de encerramento da demonstração da posição financeira até ao final do período a que o prémio se refere e é calculada para cada contrato em vigor.

Na provisão para sinistros (Nota 32) é registado o valor estimado das indemnizações a pagar por sinistros já ocorridos, incluindo os sinistros já ocorridos e não participados, e os custos administrativos a incorrer com a regularização futura dos sinistros que atualmente se encontram em processo de gestão. As provisões registadas pela Sonae não são descontadas.

As provisões técnicas de resseguro cedido (Ativo – Nota 13) são determinadas aplicando os critérios descritos acima para o seguro concedido, tendo em atenção as percentagens de cessão, bem como outras cláusulas existentes nos tratados em vigor.

Com referência a cada data de apresentação de demonstrações financeiras, a Sonae avalia a existência de indícios de imparidade ao nível dos ativos originados por contratos de seguro e de resseguro.

2.22 Informação por segmentos

A informação relativa à informação financeira ao nível dos segmentos de negócio identificados é incluída na Nota 6.

2.23 Reservas legais, outras reservas e resultados transitados

Reserva legal:

A legislação comercial Portuguesa estabelece que pelo menos 5% do resultado líquido anual tem que ser destinado ao reforço da Reserva legal até que esta represente pelo menos 20% do capital social. Esta reserva não é distribuível, a não ser em caso de liquidação, mas pode ser utilizada para absorver prejuízos, depois de esgotadas todas as outras reservas, e para incorporação no capital.

Reservas de cobertura:

As reservas de cobertura refletem as variações de justo valor dos instrumentos derivados de cobertura de “cash flow” que se consideram eficazes (Nota 2.13.i), sendo que a mesma não é passível de ser distribuída ou ser utilizada para absorver prejuízos.

Reservas de conversão:

A rubrica de reservas de conversão corresponde ao efeito da conversão de demonstrações financeiras de entidades com moeda funcional distinta do Euro, conforme referido na Nota 2.2.d).

Reservas de justo valor:

Esta rubrica integra o efeito positivo e negativo da reavaliação ao justo valor de investimentos disponíveis para venda conforme referido na Nota 2.13.a).

Reservas para planos de incentivo de médio prazo, incluído em “outras reservas”:

De acordo com a IFRS 2 – ‘Pagamentos com base em ações’, a responsabilidade com os planos de incentivo de médio prazo liquidados através da entrega de ações próprias é registada, a crédito, na rubrica de “Reservas para planos de incentivo de médio prazo”, sendo que tal reserva não é passível de ser distribuída ou ser utilizada para absorver prejuízos.

2.24 Prémio de opção embutida em obrigações convertíveis

A reserva constituída corresponde à valorização inicial da parcela dos instrumentos compostos que cumpre com a definição de instrumento de capital próprio (Nota 2.13.f)). Esta reserva não é distribuível sendo transferida para resultados transitados ou para outras reservas na data de maturidade ou sendo reconhecida como prémio no caso de existir a emissão de ações da própria Sociedade para fazer face às obrigações convertidas em ações.

3 Gestão de Risco Financeiro

3.1 Introdução

O objetivo principal da gestão de risco financeiro é apoiar a prossecução da estratégia de longo prazo da Sonae, procurando reduzir os riscos financeiros indesejados, a volatilidade associada e tentando mitigar eventuais impactos negativos nos resultados da Sonae decorrentes de tais riscos. A atitude da Sonae em relação aos riscos financeiros é

conservadora e prudente, e quando são utilizados instrumentos derivados para cobrir determinados riscos relacionados com a atividade operacional da Sonae, não contrata, por política, derivados ou outros instrumentos financeiros para fins especulativos ou que não estejam relacionados com a atividade dos seus negócios.

Devido à natureza diversificada da Sonae, esta está exposta a uma diversidade de riscos financeiros pelo que, quando aplicável, cada negócio é responsável por, definir as suas próprias políticas de gestão de risco financeiro, acompanhar a sua exposição individual e implementar as políticas aprovadas. Assim sendo, para alguns riscos, não existem políticas de gestão de riscos transversais a toda Sonae, mas sim quando apropriado, políticas de risco individuais e adaptadas às características de cada negócio podendo, todavia, existir princípios orientadores comuns. As políticas de gestão de riscos financeiros são aprovadas ao nível das Comissões Executivas e/ou Conselho de Administração, consoante o caso de cada área de negócio e os riscos são identificados e monitorizados pelos respetivos Departamentos Financeiros e de Tesouraria. As exposições são também monitorizadas pela Comissão de Finanças conforme mencionado no Relatório Sobre o Governo das Sociedades.

A Comissão de Finanças coordena e analisa, entre outras responsabilidades, as políticas de gestão de riscos financeiros globais da Sonae. O Departamento de Finanças da Sonae Holding é responsável por consolidar e medir a exposição consolidada dos riscos financeiros da Sonae para efeitos de reporte sendo também responsável por apoiar cada negócio na gestão individual dos riscos de moeda, taxa de juro, bem como os riscos de liquidez e de refinanciamento através do Corporate Dealing Desk. As posições são registadas num sistema central (Treasury Management System) e o controlo e elaboração de relatórios é efetuado quer ao nível do negócio, numa base diária, quer numa base consolidada para a reunião mensal da Comissão de Finanças.

3.2 Risco de Crédito

O risco de crédito é definido como a probabilidade de ocorrer um prejuízo financeiro resultante do incumprimento de obrigações contratuais de pagamento de uma contraparte e manifesta-se em duas vertentes principais:

3.2.1 Risco de Crédito associado a Instrumentos Financeiros

Na gestão do risco de crédito associado a instrumentos financeiros (aplicações e depósitos em bancos e outras instituições financeiras ou resultantes da contratação de instrumentos financeiros derivados celebrados no decurso normal das suas operações de cobertura), ou de empréstimos a associadas, existem princípios transversais para todas as empresas da Sonae:

- Para reduzir a probabilidade de incumprimento das obrigações contratuais de pagamento de uma contraparte, as empresas da Sonae só executam operações (investimentos de curto prazo e derivados) com contrapartes que apresentem um elevado prestígio e reconhecimento nacional e internacional e baseada nas respetivas notações de rating tendo em consideração a natureza, maturidade e dimensão das operações;
- Não devem ser contratados instrumentos financeiros que não tenham sido previamente autorizados. A definição de instrumentos elegíveis quer para a aplicação de excesso de disponibilidades quer para derivados foi definida com base numa abordagem conservadora (essencialmente instrumentos de mercado monetário de curto prazo para as aplicações de tesouraria, e instrumentos que possam ser decompostos nas suas parcelas integrantes e devidamente avaliados, bem como com uma perda máxima identificável no caso dos derivados);
- Adicionalmente, em relação aos excedentes de tesouraria: i) esses são preferencialmente utilizados, sempre que possível e onde for mais eficiente, seja no reembolso da dívida existente, ou então investidos de preferência em bancos de relacionamento reduzindo assim a exposição em termos líquidos a essas Instituições; e ii) só podem ser aplicados em instrumentos previamente autorizados;
- Pontualmente existem negócios que podem definir um limite máximo de exposição por contraparte ou regras ainda mais conservadoras do que as atrás descritas;

- Exceções e desvios aos princípios atrás definidos têm que ser aprovadas pela respetiva Comissão Executiva / Conselho de Administração.

Tendo em conta as políticas e os limites mínimos de notação de crédito definidos, a Sonae não antevê a possibilidade de ocorrência de qualquer incumprimento material de obrigações contratuais de pagamento das suas contrapartes externas, no que diz respeito a instrumentos financeiros. No entanto, a exposição a cada contraparte resultante dos instrumentos financeiros contratados e as notações de crédito das contrapartes são regularmente monitorizadas pelos respetivos Departamentos Financeiros e os desvios reportados à Comissão Executiva / Conselho de Administração respetivo(a) e à Comissão de Finanças.

3.2.2 Risco de Crédito nas atividades comercial e operacional de cada negócio

Neste caso devido às especificidades de cada negócio, e conseqüentemente da diferente tipologia dos riscos de crédito, cada negócio determina qual a política mais apropriada, estando as mesmas abaixo descritas. Todavia as políticas pautam-se por alguns princípios transversais de prudência, conservadorismo e implementação de mecanismos de controlo.

- Sonae Retalho

O risco de crédito é bastante reduzido, considerando que a maioria das transações é a pronto pagamento. Nas restantes, o relacionamento com os clientes é controlado através de um sistema de recolha de informação financeira e qualitativa, prestada por entidades reconhecidas que fornecem informação de riscos, que permitem avaliar a viabilidade dos clientes e a necessidade de utilização de instrumentos que visam a redução do risco de crédito como seguros de crédito, garantias bancárias, cartas de crédito ou outros. O risco de crédito no relacionamento com fornecedores surge na sequência de adiantamentos ou débitos de receitas comerciais e é mitigado pela expectativa de manutenção do relacionamento comercial.

- Sonae IM

No negócio das Tecnologias a exposição ao risco de crédito está maioritariamente associada às contas a receber decorrentes da sua atividade operacional. A gestão deste risco tem por objetivo garantir a efetiva cobrança dos seus créditos nos prazos estabelecidos sem afetar o equilíbrio financeiro do negócio. A Sonaecom recorre a agências de avaliação de crédito e possui departamentos específicos de controlo de crédito, cobrança e de gestão de processos em contencioso, que contribuam para mitigar este risco.

- Sonae Sierra – Empreendimento conjunto

O risco de crédito resulta essencialmente do risco de crédito dos lojistas dos centros comerciais geridos pelo negócio e das restantes dívidas de terceiros. O acompanhamento do risco de crédito dos lojistas dos centros comerciais, é efetuado pela adequada avaliação de risco efetuada antes da aceitação de lojistas nos centros comerciais e pelo adequado acompanhamento dos limites de crédito atribuídos a cada lojista.

- NOS – Empreendimento conjunto

A NOS está sujeita ao risco de crédito nas suas atividades operacionais e de tesouraria. O risco de crédito relacionado com operações está, essencialmente, relacionado com créditos de serviços prestados a clientes. Este risco é monitorizado numa base regular de negócio, sendo que o objetivo da gestão é: i) limitar o crédito concedido a clientes, considerando o prazo médio de recebimentos de cada cliente; ii) monitorizar a evolução do nível de crédito concedido; e iii) realizar análises de imparidade aos valores a receber numa base regular.

- Sonae Holding

A Sonae Holding não tem qualquer atividade comercial relevante para além das atividades normais de um gestor de portfólio de participações. Como tal numa base regular, a empresa só está exposta ao risco de crédito decorrente de

instrumentos financeiros (aplicações e depósitos em bancos e outras instituições financeiras ou resultantes da contratação de instrumentos financeiros derivados celebrados no decurso normal das suas operações de cobertura, aplicando os princípios referidos no ponto 3.2.1).

Adicionalmente a Sonae Holding poderá em algumas situações estar também exposta ao risco de crédito resultante da sua atividade de gestor de portfólio (compra ou venda de participações), mas nessas situações excecionais são implementados mecanismos e ações, decididas caso a caso (exigência de garantias bancárias, criação de escrow accounts, obtenção de colaterais, etc.) com a supervisão da Comissão Executiva.

O montante relativo a clientes, outros devedores e outros ativos apresentados nas demonstrações financeiras consolidadas, os quais se encontram líquidos de imparidades, representam a máxima exposição da Sonae ao risco de crédito.

3.3 Risco de Liquidez

A Sonae tem a necessidade regular de recorrer a fundos externos para financiar a sua atividade corrente e os seus planos de expansão e detém uma carteira diversificada de financiamentos de longo prazo, constituída entre outros por mútuos e operações estruturadas, mas que também inclui uma variedade de outras operações de financiamento de curto prazo, sob a forma de papel comercial e de linhas de crédito. A 31 de dezembro de 2017, o total da dívida bruta consolidada (excluindo suprimentos) é de 1.489 milhões de euros (em 31 de dezembro de 2016 era de 1.571 milhões de euros) excluindo os contributos das parcerias Sonae Sierra, NOS e MDS que são mensurados pelo método da equivalência patrimonial.

O objetivo da gestão de risco de liquidez é garantir que, em todos os momentos, as empresas da Sonae têm a capacidade financeira, para cumprir os seus compromissos pecuniários nas datas em que estes são exigíveis bem como para exercer a sua atividade corrente e prosseguir os seus planos estratégicos. Dada a natureza dinâmica das suas atividades, a Sonae necessita de uma estrutura financeira flexível, utilizando por isso uma combinação de:

- Manutenção, com os bancos de relacionamento, de linhas de crédito com compromisso de curto e médio prazo com prazos de aviso para cancelamento suficientemente confortáveis (até 360 dias);
- Manutenção de programas de papel comercial com prazos variados, que permitem nalguns casos desintermediar a dívida junto de investidores institucionais;
- Planeamento financeiro anual detalhado com ajustamentos mensais, semanais e diários, a fim de antecipar todas as necessidades de fundos;
- Diversificação das fontes de financiamento e das contrapartes;
- Manutenção de uma maturidade média da dívida adequada, ajustada pelo montante já pré-financiado com linhas de longo prazo disponíveis e caixa e equivalente de caixa, mediante a emissão de dívida de longo prazo de modo a evitar a concentração excessiva de amortizações programadas em datas próximas. Em 2017 a maturidade média da dívida da Sonae, é de aproximadamente 4,2 anos (2016: 4,4 anos) excluindo os contributos dos empreendimentos conjuntos Sonae Sierra, NOS e MDS que consolidam pelo método da equivalência patrimonial;
- Negociações de cláusulas contratuais que reduzam a possibilidade dos respetivos credores exigirem o vencimento antecipado dos financiamentos;
- Financiamento antecipado, sempre que possível, das necessidades de liquidez já previstas através de operações estruturais com um prazo adequado às mesmas necessidades;
- Procedimentos de gestão das aplicações de curto prazo assegurando que a maturidade das aplicações a realizar deverá coincidir com os pagamentos previstos (ou ser suficientemente líquida, no caso de investimentos em ativos, para permitir liquidações urgentes e não programadas), incluindo uma margem para cobrir eventuais erros de previsão. A margem de erro necessária dependerá do grau de confiança na previsão de tesouraria e será determinado

pelo negócio. A fiabilidade das previsões de tesouraria é uma variável determinante para calcular os montantes e prazos das operações de tomadas de fundos/aplicações no mercado.

A análise da maturidade de cada um dos instrumentos financeiros passivos, é apresentada nas Notas 24, 25, 29 e 30, com valores não descontados e tendo por base o cenário mais pessimista, isto é, o período mais curto em que o passivo se torna exigível.

É mantida pela Sonae uma reserva de liquidez sob a forma de linhas de crédito com os seus bancos de relacionamento, de forma a assegurar a capacidade para cumprir com os seus compromissos, sem ter que se refinar em condições desfavoráveis. A 31 de dezembro de 2017, o montante de empréstimos consolidados com vencimento em 2018 é de 269 milhões de euros (361 milhões de euros com vencimento para 2017) e em 31 de dezembro de 2017 a Sonae tinha linhas de crédito consolidadas disponíveis no valor de 242 milhões de euros (109 milhões de euros em 2016) com compromisso inferior ou igual a um ano e 293 milhões de euros (439 milhões de euros em 2016) com compromisso superior a um ano.

Adicionalmente, a Sonae possuía em 31 de dezembro de 2017 uma reserva de liquidez constituída por Caixa e equivalentes de caixa de 365 milhões de euros (341 milhões de euros em 31 de dezembro de 2016).

Face ao anteriormente exposto, a Sonae espera satisfazer todas as suas necessidades de tesouraria com o recurso aos fluxos da atividade operacional e das aplicações financeiras, bem como, se necessário, recorrendo a linhas de crédito disponíveis existentes.

3.4 Risco de taxa de juro

3.4.1) Políticas

Uma vez que cada negócio opera em diferentes mercados e em diferentes ambientes económicos, não há uma política única para a Sonae, mas sim políticas individuais adaptadas ao tipo de exposição existente e que são descritas abaixo. Como anteriormente mencionado, ao nível consolidado, na Comissão de Finanças, bem como ao nível de cada negócio, a exposição da Sonae é regularmente monitorizada. Embora não haja uma política de gestão de risco de taxa de juro transversal, relativamente à contratação de derivados para gerir o risco de taxa de juro, existem princípios transversais para todas as empresas da Sonae, abaixo referidos:

- A atividade de cobertura das empresas da Sonae não é considerada como uma atividade com fins lucrativos e os derivados são contratados com objetivos não especulativos;
- Para cada derivado ou instrumento utilizado para cobrir o risco associado a um determinado financiamento deverá existir coincidência entre as datas dos fluxos de juros pagos nos financiamentos objeto de cobertura e as datas de liquidação ao abrigo do instrumento de cobertura para evitar qualquer ineficiência na cobertura;
- Para cada derivado ou instrumento utilizado para cobrir o risco associado a um determinado financiamento deverá existir uma equivalência perfeita entre as taxas base: o indexante utilizado no derivado ou instrumento de cobertura deverá ser o mesmo que o aplicável ao financiamento/transação que está a ser coberta;
- Desde o início da transação, o custo máximo do endividamento, resultante da operação de cobertura realizada, é conhecido e limitado, mesmo em cenários de evoluções extremas das taxas de juro de mercado, procurando-se que o nível de taxas daí resultante seja enquadrável no custo de fundos considerado no plano de negócios da respetiva empresa, ou no mínimo em cenários extremos de subida de taxa de juro não seja superior ao custo do financiamento indexado a taxa variável subjacente;
- As contrapartes dos instrumentos de cobertura estão limitadas a instituições de elevado prestígio e reconhecimento nacional e internacional e baseada nas respetivas notações de rating, de acordo com as considerações sobre a gestão do risco de crédito referidas no ponto 3.2, sendo política da Sonae privilegiar a contratação destes instrumentos com entidades bancárias de relacionamento da Sonae, não deixando contudo de

solicitar a apresentação de propostas e preços indicativos a um número representativo de bancos de forma a garantir a adequada competitividade dessas operações;

- Na determinação do justo valor das operações de cobertura, a Sonae utiliza determinados métodos, tal como modelos de avaliação de opções e de atualização de fluxos de caixa futuros, e utiliza determinados pressupostos que são baseados nas condições de taxas de juro, câmbio, volatilidades, etc. de mercado prevalecentes à data da demonstração da posição financeira. Cotações comparativas de instituições financeiras, para instrumentos específicos ou semelhantes, são utilizadas como referencial de avaliação;

- Todas as transações tendencialmente deverão ser documentadas seguindo os contratos tipo definidos pelo ISDA - International Swaps and Derivatives Association;

- Todas as operações que não sigam as regras anteriormente mencionadas terão de ser individualmente aprovadas pela respetiva Comissão Executiva / Conselho de Administração e reportadas à Comissão de Finanças, nomeadamente operações contratadas com a finalidade de otimizar o custo da dívida quando considerado adequado de acordo com as condições em vigor nesse momento nos mercados financeiros.

- Sonae Retalho

A exposição do negócio à taxa de juro decorre essencialmente dos empréstimos de longo prazo que são constituídos na sua maioria por dívida indexada à Euribor.

O objetivo da Sonae Investimentos é limitar a volatilidade dos cash-flows e resultados tendo em conta o perfil da sua atividade operacional através da utilização de uma adequada combinação de dívida a taxa fixa e variável. A política da Sonae permite a utilização de derivados de taxa de juro para redução da exposição às variações da Euribor e não para fins especulativos.

- Sonae Sierra – Empreendimento conjunto

As receitas e “cash-flows” da Sonae Sierra são minimamente influenciadas pela variação de taxas de juro, na medida em que as disponibilidades do Grupo, bem como os eventuais financiamentos concedidos a outras empresas da Sonae Sierra, se encontram unicamente dependentes da evolução das taxas de juro do Euro, as quais têm, historicamente, uma volatilidade baixa.

Em financiamentos de longo prazo e como forma de cobrir a eventual variação de taxa de juro a longo prazo, a Sonae Sierra contrata, sempre que apropriado, instrumentos financeiros derivados de cobertura de “cash-flows” (“swaps” ou “zero cost collars” de taxa de juro) os quais representam coberturas perfeitas desses financiamentos de longo prazo, tendo em algumas situações optado igualmente por fixar a taxa de juro dos financiamentos nos primeiros anos desses contratos e irá analisar a possibilidade de contratar posteriormente “swaps” ou “zero cost collars” de taxa de juro, para cobrir os seus fluxos de caixa no período remanescente desses contratos de financiamento.

- NOS – Empreendimento conjunto

Os empréstimos obtidos pela NOS, com exceção das obrigações, têm taxas de juro variáveis, o que expõe o Grupo ao risco dos fluxos de caixa das taxas de juro. A NOS adota uma política de cobertura de risco, através da contratação de “swaps” de taxa de juro para cobertura dos pagamentos futuros de juros de empréstimos obrigacionistas e outros empréstimos.

- Sonae IM

No negócio das Tecnologias a totalidade do endividamento encontra-se indexado a taxas variáveis, expondo o custo da dívida a um risco elevado de volatilidade. O impacto desta volatilidade nos resultados ou no capital próprio da sociedade é mitigado pelo efeito dos seguintes fatores (i) relativamente baixo nível de alavancagem financeira; (ii) possibilidade de utilização de instrumentos derivados de cobertura do risco de taxa de juro, conforme referido a baixo; (iii) possível correlação entre o nível de taxas de juro de mercado e o crescimento económico, com este a ter

efeitos positivos em outras linhas dos resultados consolidados (nomeadamente operacionais) do negócio, por essa via parcialmente compensando os custos financeiros acrescidos (“natural hedge”); e (iv) existência de liquidez ou disponibilidades consolidadas igualmente remuneradas a taxas variáveis.

- Sonae FS

A MDS encontra-se exposta ao risco de taxa de juro decorrentes essencialmente dos contratos de financiamento existentes, os quais estão indexados a taxas de juro de mercado. O impacto desta volatilidade nos resultados ou no capital próprio da sociedade é mitigado pelo efeito dos seguintes fatores:

(i) alavancagem financeira controlada, sendo implementada de forma conservadora no que respeita à utilização de financiamento bancário;

(ii) provável correlação entre o nível de taxas de juro de mercado e o crescimento económico, com este a ter efeitos positivos em outras linhas dos resultados (nomeadamente operacionais), por essa via parcialmente compensando os custos financeiros acrescidos (“natural hedge”).

- Sonae Holding e outros

A Sonae Holding está exposta ao risco de taxa de juro em relação às rubricas da demonstração da posição financeira (empréstimos e aplicações de curto prazo) e ao justo valor de derivados de taxa de juro (swaps e opções). Uma parte significativa da dívida da Sonae Holding encontra-se indexada a taxas variáveis, e podem ser utilizados derivados de taxa de juro para converter parte da dívida a taxa variável para taxa fixa (geralmente utilizando swaps de taxa de juro), ou para limitar a taxa máxima a pagar (geralmente utilizando cap's).

A Sonae Holding minimiza o risco de taxa de juro ajustando a proporção de dívida que vence juros a taxa fixa relativamente à que se encontra indexada a taxas variáveis sem, contudo, ter um objetivo fixo ou proporção a atingir, uma vez que as operações de cobertura de risco de taxa de juro têm geralmente associado um custo de oportunidade, e consequentemente uma abordagem dinâmica de monitorização da exposição é considerada preferível face a uma abordagem rígida tradicional. Parte do risco ao nível individual é também mitigado pelo facto da Sonae Holding conceder empréstimos às suas subsidiárias no âmbito das suas atividades normais, e assim existir algum grau de cobertura natural numa base individual, uma vez que se as taxas de juro aumentam os juros adicionais pagos são parcialmente compensados por juros adicionais recebidos.

A atividade de cobertura da Sonae Holding não é considerada como uma atividade com fins lucrativos e os derivados são contratados com objetivos não especulativos e deverá respeitar rigorosamente os princípios atrás definidos.

3.4.2.) Análises de Sensibilidade

A análise de sensibilidade a alterações de taxa de juro baseia-se nos seguintes pressupostos:

- Alterações nas taxas de juro afetam os juros a receber ou a pagar dos instrumentos financeiros indexados a taxas variáveis (os pagamentos de juros, associados a instrumentos financeiros não designados como instrumentos cobertos ao abrigo de coberturas de fluxos de caixa de risco de taxa de juro). Como consequência, estes instrumentos são incluídos no cálculo da análise de sensibilidade à variação de taxa de juro;

- Alterações nas taxas de juro de mercado apenas afetam os gastos e rendimentos em relação aos instrumentos financeiros com taxas de juros fixas caso estes sejam reconhecidos pelo seu justo valor. Como tal, todos os instrumentos financeiros com taxas de juros fixas registados ao custo amortizado, não estão sujeitos ao risco de taxa de juro, tal como definido na IFRS 7;

- No caso de instrumentos designados para cobertura do justo valor do risco de taxa de juro, quando as alterações no justo valor do instrumento coberto e do instrumento de cobertura atribuíveis a movimentos de taxa de

juro são compensados quase por completo na demonstração dos resultados no mesmo exercício, estes instrumentos financeiros também não são considerados como expostos ao risco de taxa de juro;

- Alterações nas taxas de juro de mercado de instrumentos financeiros que foram designados como instrumentos de cobertura de fluxos de caixa para cobrir as flutuações de pagamentos resultantes de alterações de taxas de juro afetam as rubricas de reservas do capital próprio, sendo por isso incluídos no cálculo da análise de sensibilidade ao capital próprio (outras reservas);
- Alterações nas taxas de juro de mercado de derivados de taxa de juro que não são designados como fazendo parte de uma relação de cobertura, tal como definido na IAS 39 afetam os resultados da empresa (ganho/perda líquida resultante da reavaliação do justo valor dos instrumentos financeiros), sendo por isso incluídos no cálculo da análise de sensibilidade à variação de taxa de juro;
- Alterações no justo valor de instrumentos financeiros derivados e de outros ativos e passivos financeiros são estimados descontando para o momento presente os fluxos de caixa futuros às taxas de juro de mercado existentes no final de cada ano, e assumindo uma variação paralela nas curvas de taxa de juro;
- Para efeitos da análise da sensibilidade, essa análise é realizada com base em todos os instrumentos financeiros existentes durante o exercício.

Tendo em conta os pressupostos anteriormente descritos, se as taxas de juro dos instrumentos financeiros denominados em euros tivessem sido 75 pontos base superiores, o resultado líquido consolidado antes de impostos da Sonae em 31 de dezembro de 2017 seria inferior em cerca de 8,4 milhões de euros (em 31 de dezembro de 2016 seria inferior em cerca de 8,8 milhões euros).

3.5 Risco de taxa de câmbio

3.5.1) Políticas

A Sonae tem operações a nível internacional, tendo subsidiárias que operam em diferentes jurisdições, estando por isso exposta ao risco de taxa de câmbio. Como cada negócio opera em diferentes mercados e em diferentes ambientes económicos, não está definida uma política uniforme para toda a Sonae, mas sim políticas individuais para cada negócio tal como seguidamente descrito. A exposição da Sonae ao risco de taxa de câmbio está presente a dois níveis: risco de transação (riscos cambiais relativos aos fluxos de tesouraria e aos valores dos instrumentos registados na demonstração da posição financeira em que mudanças nas taxas de câmbio têm um impacto sobre os resultados e fluxos de tesouraria) e risco de translação (riscos cambiais relativos a flutuações do valor do capital investido nas subsidiárias estrangeiras devido a alterações da taxa de câmbio). Embora não haja uma política de gestão de risco de taxa de câmbio transversal no que diz respeito à contratação de derivados para gestão do risco de taxa de câmbio, também se aplicam para todas as empresas da Sonae, com as necessárias adaptações, os princípios referidos no ponto 3.4.1).

- Sonae Retalho

O impacto nas demonstrações financeiras das variações nas taxas de câmbio é reduzido, na medida em que a maior parte dos fluxos operacionais são contratados em euros. A Sonae Investimentos está maioritariamente exposta ao risco taxa de câmbio através das transações relativas a aquisições de mercadorias em mercados internacionais, sendo estas maioritariamente em USD.

A gestão do risco taxa de câmbio pretende fornecer uma base sólida à tomada de decisão de compra de mercadorias estabelecendo preços de custo conhecidos e estáveis. A cobertura acompanha toda a decisão de compra desde o momento da seleção dos fornecedores até à negociação formal de aquisição.

A exposição é controlada através de um programa de compra de divisas a prazo (forwards) com o objetivo de minorar o impacto negativo ocasionado por variações nas responsabilidades em consequência dos processos de importação em divisas distintas do euro.

- Sonae Sierra – Empreendimento conjunto

A atividade operacional de cada empresa incluída na consolidação é desenvolvida essencialmente no país em que opera e consequentemente a grande maioria das suas transações são mantidas na divisa do país em que a participada opera. A política de cobertura deste risco específico por cada uma das participadas passa por evitar, na medida do possível, a contratação de serviços expressos em divisas.

- NOS – Empreendimento conjunto

O risco de taxa de câmbio está, essencialmente, relacionado com a exposição decorrente de pagamentos efetuados a fornecedores de equipamento terminal e produtores de conteúdos audiovisuais para os negócios da TV por subscrição e audiovisuais, respetivamente. As transações comerciais entre a NOS e estes fornecedores encontram-se denominadas, maioritariamente, em Dólares americanos.

Considerando o saldo de contas a pagar resultante de transações denominadas em moeda diferente da moeda funcional do Grupo, a NOS contrata ou pode contratar instrumentos financeiros, nomeadamente forwards cambiais de curto-prazo de forma a cobrir o risco associado a estes saldos.

- Sonae IM

O negócio das Tecnologias opera internacionalmente e detém subsidiárias a operar no Brasil, no Reino Unido, na Polónia, nos Estados Unidos, no México, na Austrália, no Egipto, na Malásia, no Chile, no Panamá, em Singapura, entre outros, estando assim exposta ao risco de taxa de câmbio.

A política de gestão de risco de taxa de câmbio procura minimizar a volatilidade dos investimentos e operações expressos em moeda externa, contribuindo para uma menor sensibilidade dos resultados da Sonaecom a flutuações cambiais.

Sempre que possível, a Sonaecom tenta realizar coberturas naturais dos valores em exposição, compensando os créditos concedidos e recebidos expressos na mesma moeda. Quando tal não se revele possível ou adequado, a Sonaecom recorre a outros instrumentos derivados de cobertura.

A exposição da Sonaecom ao risco de taxa de câmbio advém, maioritariamente, do facto de algumas das suas subsidiárias relatarem em moeda diferente do Euro, sendo imaterial o risco associado à atividade operacional.

- Sonae FS

Relativamente ao negócio de Corretagem de Seguros, que é desenvolvido em diferentes áreas geográficas, quando há transações mantidas numa divisa diferente da do país em que a participada opera, a exposição ao risco cambial é minimizada através da contratação de instrumentos derivados de cobertura.

- Sonae Holding

A Sonae Holding enquanto sociedade gestora de participações sociais tem uma exposição ao risco de transação de taxa de câmbio decorrente de transações comerciais muito limitado. Normalmente, quando surgem tais exposições é efetuada a gestão do risco cambial com o objetivo de minimizar a volatilidade do valor de tais transações realizadas em moeda estrangeira e reduzir o impacto sobre os resultados de flutuações das taxas de câmbio. Quando surgem exposições materialmente significativas com um elevado grau de certeza, a Sonae Holding cobre tais exposições principalmente com o recurso a contratos de taxa de câmbio a prazo. Para exposições com algum grau de incerteza poderá recorrer à utilização de opções de taxa de câmbio sujeitas, contudo, à aprovação prévia da Comissão Executiva.

3.5.2) Exposição e Análise de Sensibilidade

A 31 de dezembro de 2017 e de 2016 os montantes de ativos e passivos (em euros) da Sonae registados em moeda diferente da moeda funcional da empresa eram os seguintes:

	Ativos		Passivos	
	31 dez 2017	31 dez 2016	31 dez 2017	31 dez 2016
Euro	-	-	797.254	1.402.138
Real Brasileiro	-	-	545.014	1.038.401
Libra Inglesa	1.075.847	1.024.603	133.152	660.464
Dólar Americano	13.389.239	11.781.708	27.974.391	24.789.881
Outras moedas	734.478	923.257	835.774	81.146

Os montantes acima apresentados apenas incluem ativos e passivos monetários denominados em moeda diferente da moeda funcional das filiais ou empreendimentos conjuntos, não representando por isso o risco de translação das demonstrações financeiras. Dado o caráter de curto prazo da generalidade dos ativos e passivos monetários e a magnitude do seu valor líquido, a exposição ao risco cambial é imaterial, não sendo assim apresentada análise de sensibilidade à variação de taxa de câmbio.

3.6 Risco de preço e de mercado

A Sonae está exposta aos riscos decorrentes do valor dos investimentos realizados nas suas participações financeiras, contudo estes são efetuados geralmente tendo em conta objetivos estratégicos, uma vez que a empresa não transaciona ativamente estes investimentos. Estes investimentos são apresentados na Nota 11.

A Sonae está exposta aos riscos decorrentes da variação do preço da ação da Sonae Holding devido as responsabilidades relativas a política de remuneração descrita no relatório do governo da sociedade a colaboradores Sonae, conforme explicado na Nota 28.

Em 2007, a Sonae contratou um Total Return Swap (TRS), tendo por subjacente, ações da Sonae Holding. Conforme explicado na Nota 22, o Total Return Swap não permitiu o desconhecimento destas ações próprias, e como tal, uma mudança na cotação das ações da Sonae Holding poderá ter um impacto sobre os fluxos de tesouraria por meio do TRS. Se a 31 de dezembro de 2017, cotação das ações da Sonae Holding tivesse sido 1% superior/inferior a Sonae não teria recebimentos/pagamentos adicionais (em 31 de dezembro de 2016 a Sonae teria recebimentos/pagamentos adicionais de 877 mil euros).

3.7 Risco de capital

A estrutura de capital da Sonae, determinada pela proporção de capital próprio e dívida líquida, é gerida de forma a assegurar a continuidade e desenvolvimento das suas atividades operacionais, maximizar o retorno dos acionistas e otimizar do custo de financiamento.

A Sonae monitoriza periodicamente a sua estrutura de capital, identificando riscos, oportunidades e as necessárias medidas de ajustamento com vista à concretização dos objetivos referidos.

A Sonae apresentou em 2017 um gearing médio (contabilístico) de 0,6x (0,7x em 2016). O gearing médio em valores de mercado em 2017 foi de 0,6x (0,8x em 2016).

4 Reexpressão das Demonstrações Financeiras

4.1 Imputação do justo valor dos ativos e passivos adquiridos da Salsa

A IVN – Serviços Partilhados, SA é detentora da marca Salsa, que é uma marca Portuguesa de jeanswear de renome internacional, reconhecida pela sua capacidade empreendedora e pelo desenvolvimento de produtos inovadores. Sendo uma empresa verdadeiramente internacional, os seus produtos podem ser encontrados em cerca de 2.000 pontos de venda em 32 países.

No seguimento desta aquisição foi feita uma avaliação preliminar, durante o segundo semestre de 2016, do justo valor dos ativos adquiridos e dos passivos assumidos. O justo valor foi determinado através de diversas metodologias de valorização para cada tipo de ativo ou passivo, com base na melhor informação disponível. Os principais ajustamentos ao justo valor efetuados no âmbito deste processo foram:

- (i) carteira de clientes wholesale e franchising no valor de 35,5 milhões de euros valorizadas com base na metodologia dos cash-flows descontados, utilizando para o efeito taxas de desconto baseadas no custo médio ponderado do capital do segmento onde as empresas se inserem (11%) e considerando uma taxa média de retenção de 9,4% para os clientes de wholesale. As referidas carteiras serão amortizadas linearmente com base no prazo médio estimado de retenção dos clientes (10 anos);
- (ii) marca Salsa (51 milhões de euros) valorizada com base na metodologia dos royalties libertados, utilizando para o efeito taxas de desconto baseadas no custo médio ponderado do capital do segmento onde as empresas se inserem (11%) e uma taxa de royalties de 4%, e para a qual não foi identificada vida definida;
- (iii) ativos imobiliários na Salsa (15,8 milhões de euros) valorizados com base numa valorização externa dos referidos ativos, concluída em 31 de maio de 2017, a referida avaliação resultou numa diminuição do justo valor calculado em 31 de dezembro de 2016 no montante de 4.384.000 euros; e
- (iv) passivos contingentes na Salsa relativos a obrigações presentes no montante de 6 milhões de euros, sendo que sobre estes foram igualmente reconhecidos o correspondente ativo indemnizatório conforme suportado contratualmente.

Para os restantes ativos e passivos não foram identificadas diferenças significativas entre o justo valor e o respetivo valor contabilístico. Como habitualmente acontece nas concentrações de atividades empresariais, também nesta operação não foi possível atribuir, em termos contabilísticos, ao justo valor de ativos identificados e de passivos assumidos, uma parte do custo de aquisição, sendo essa componente reconhecida como Goodwill e registada na rubrica de Ativos Intangíveis.

As valorizações acima efetuadas correspondem ao Nível 3 de Justo Valor, de acordo com o IFRS 13.

Dado que esta aquisição ocorreu no final de 30 de junho de 2016, só durante o 1º semestre de 2017 foi possível concluir o exercício de atribuição de justo valor e cálculo do Goodwill. O impacto da conclusão da valorização externa dos ativos imobiliários na demonstração da posição financeira de 31 de dezembro de 2016 foi o seguinte:

Valores em milhares de euros	31 dez 2016		
	Antes da Reexpressão	Ajustamentos para o justo valor Salsa	Após Reexpressão
Ativos			
Ativos fixos tangíveis e intangíveis	1.986.858	(4.384)	1.982.474
Goodwill	653.753	1.732	655.484
Investimentos	1.383.055	-	1.383.055
Ativos por impostos diferidos	61.361	-	61.361
Outros ativos não correntes	19.226	-	19.226
Ativo não corrente	4.104.253	(2.652)	4.101.601
Inventários	696.298	-	696.298
Clientes	116.004	-	116.004
Outros ativos correntes, incluindo ativos detidos para venda	250.921	-	250.921
Investimentos	4.369	-	4.369
Caixa e equivalentes de caixa	340.920	-	340.920
Ativos correntes	1.408.512	-	1.408.512
Total do ativo	5.512.766	(2.652)	5.510.113
Passivos			
Empréstimos obtidos	1.209.828	-	1.209.828
Outros passivos não correntes	21.557	-	21.557
Passivos por impostos diferidos	114.371	(921)	113.450
Provisões	25.848	-	25.848
Passivos não correntes	1.371.604	(921)	1.370.683
Empréstimos obtidos	361.212	-	361.212
Fornecedores e outros passivos correntes, incluindo passivos detidos para venda	1.715.511	-	1.715.511
Passivos correntes	2.076.723	-	2.076.723
Total do passivo	3.448.327	(921)	3.447.407
Capital próprio excluindo interesses sem controlo	1.893.666	-	1.893.666
Interesses sem controlo	170.772	(1.732)	169.040
Total do capital próprio	2.064.438	(1.732)	2.062.706
Total do capital próprio e do passivo	5.512.766	(2.652)	5.510.113

4.2 Impacto da MDS como atividade descontinuada

Em junho de 2017, a Sonae alienou 1.773 de ações da MDS, SGPS, SA, passando a percentagem de detenção para 50% e alterou o acordo parassocial perdendo o controlo da referida filial e passando a empreendimento conjunto. Face a este facto a demonstração de resultados do período findo em 31 de dezembro de 2016 foi reexpressa, passando toda a atividade desta filial bem como das suas participadas para a rubrica de "Operações descontinuadas", ver impacto na Nota 5.1.

O impacto na demonstração consolidada dos resultados, da reclassificação da atividade da MDS, SGPS, S.A. para operações descontinuadas, em 31 de dezembro de 2016 é como segue:

Valores em milhares de euros	31 dez 2016		
	Antes da Reexpressão	Operações descontinuadas	Após Reexpressão
Vendas	5,159,067	-	5,159,067
Prestações de serviços	217,070	(46,646)	170,424
Rendimentos ou gastos relativos a investimentos	1,089	7,217	8,306
Ganhos e perdas em investimentos registados ao justo valor através de resultados	(15,682)	-	(15,682)
Outros rendimentos e ganhos financeiros	15,928	(177)	15,751
Outros rendimentos	772,918	(795)	772,123
Custo das vendas	(4,261,075)	-	(4,261,075)
Variação da produção	1,273	-	1,273
Fornecimentos e serviços externos	(720,362)	16,566	(703,796)
Gastos com o pessoal	(731,641)	17,312	(714,329)
Amortizações e depreciações	(183,107)	3,461	(179,646)
Provisões e perdas por imparidade	(17,301)	2,143	(15,158)
Gastos e perdas financeiras	(52,660)	1,539	(51,121)
Outros gastos	(75,051)	1,844	(73,207)
Ganhos ou perdas relativos a empreendimentos conjuntos e associadas	138,842	(211)	138,631
Resultado antes de impostos das operações continuadas	249,308	2,253	251,561
Imposto sobre o rendimento	(26,905)	208	(26,697)
Resultado líquido consolidado do exercício das operações continuadas	222,403	2,461	224,864
Resultado depois de impostos das operações descontinuadas	(409)	(2,461)	(2,870)
Resultado líquido consolidado do exercício	221,994	-	221,994
Atribuível a Acionistas da empresa-mãe:			
Operações continuadas	215,279	1,230	216,509
Operações descontinuadas	(205)	(1,230)	(1,435)
	215,074	-	215,074
Atribuível a Interesses sem controlo:			
Operações continuadas	7,125	1,230	8,355
Operações descontinuadas	(205)	(1,230)	(1,435)
	6,920	-	6,920

5 Alterações ocorridas no perímetro de consolidação

5.1 Alienação de ações e perda de controlo da MDS, SGPS, S.A.

Em junho de 2017, a Sonae e a IPLF Holding assinaram um acordo de alienação de ações da MDS, SGPS, SA, resultando na alteração do acordo parassocial e na perda de controlo da referida filial passando esta a empreendimento conjunto. Conforme previsto pelo IFRS 5, foram efetuadas alterações nas Demonstrações consolidadas dos resultados por natureza para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 (Nota 4.2) e 2017 para refletir numa única rubrica (Resultado líquido consolidado do período das operações descontinuadas), na face da demonstração dos resultados, os lucros ou prejuízos após impostos das unidades operacionais descontinuadas.

As operações descontinuadas incluem as seguintes empresas:

FIRMA	Sede social	Percentagem de capital detido	
		À data de mudança método	
		Direto	Total
Sonae FS			
Accive Insurance – Corretor de Seguros, SA	Porto (Portugal)	70,00%	35,01%
Herco Consultoria de Risco e Corretora de Seguros, Ltda	Santa Catarina (Brasil)	100,00%	50,01%
Herco, Consultoria de Risco, SA	Maia (Portugal)	100,00%	50,01%
HighDome PCC Limited	La Valeta (Malta)	100,00%	50,01%
Iberosegur – Sociedade Ibérica de Mediação de Seguros, Lda	Porto (Portugal)	100,00%	50,01%
Larim Corretora de Resseguros Ltda	Rio de Janeiro (Brasil)	99,99%	50,01%
Lazam/mds Correctora Ltda	São Paulo (Brasil)	100,00%	50,01%
MDS África, SGPS, SA	Porto (Portugal)	50,00%	25,05%
MDS - Corretor de Seguros, SA	Porto (Portugal)	100,00%	50,01%
MDS Auto - Mediação de Seguros, SA	Porto (Portugal)	50,01%	25,01%
MDS Malta Holding Limited	La Valeta (Malta)	100,00%	50,01%
MDS RE – Mediador de resseguros, SGPS, SA	Porto (Portugal)	100,00%	25,05%
MDS, SGPS, SA	Maia (Portugal)	50,01%	50,01%
Moneris Seguros - Mediação de Seguros, Lda	Oeiras (Portugal)	60,00%	30,01%
Brokerslink Management AG	Zug (Suíça)	20,00%	10,00%
Filhet Allard España Correduria de Seguros S.L.	Madrid (Espanha)	35,00%	17,50%
Flexben, Lda	Porto (Portugal)	45,00%	22,50%

Os efeitos desta transação nas demonstrações financeiras consolidadas podem ser analisados como segue:

Valores em euros	30 jun 2017 Data perda controlo	31 dez 2016
Ativos líquidos		
Ativos fixos tangíveis, intangíveis e propriedades de investimento (Notas 8 e 9)	14.553.810	17.388.374
Goodwill (Nota 10)	28.139.765	30.128.657
Investimentos (Notas 11 e 12)	9.044.138	8.995.262
Cientes e outros ativos	11.447.005	8.010.414
Caixa e equivalentes de caixa	11.088.316	9.709.102
Empréstimos obtidos	(22.577.049)	(24.239.583)
Fornecedores e outros passivos	(26.506.086)	(21.843.103)
Total de ativos líquidos	25.189.899	28.149.123
Reservas de conversão cambial	(4.214.202)	
Interesses sem controlo (Nota 23)	13.090.263	
Ganho na operação	16.220.165	
Investimento financeiro retido ao justo valor (Nota 11.3)	32.534.003	

Montantes expressos em euros	30 jun 2017	31 dez 2016
Prestações de serviços	23.316.083	46.645.887
Rendimentos ou gastos relativos a investimentos	3.637	210.743
Rendimentos e ganhos financeiros	46.513	177.045
Outros rendimentos	286.420	795.269
Fornecimentos e serviços externos	(8.635.591)	(16.566.586)
Gastos com o pessoal	(9.474.688)	(17.311.876)
Amortizações e depreciações	(1.942.514)	(3.460.719)
Provisões e perdas por imparidade	(377.687)	(2.142.766)
Gastos e perdas financeiras	(497.689)	(1.538.952)
Outros gastos	(964.320)	(1.844.064)
Ganhos ou perdas relativos a empreendimentos conjuntos e associadas	26.626	(7.216.342)
Resultados antes de impostos	1.786.790	(2.252.361)
Imposto sobre o rendimento	103.874	(208.023)
Resultados depois de impostos	1.890.664	(2.460.384)
Rendimentos ou perdas relativos à perda de controlo	16.220.165	-
Resultado líquido do período das operações descontinuadas	18.110.829	(2.460.384)

O detalhe das operações descontinuadas na demonstração dos fluxos de caixa pode ser analisado como segue:

Fluxos de Caixa do período das operações descontinuadas	30 jun 2017
Fluxos de atividades operacionais	6.906.899
Fluxos de atividades de investimento	(624.892)
Fluxos de atividades de financiamento	(1.316.263)
Variação de caixa e seus equivalentes	4.965.744

O justo valor do investimento retido teve por base uma valorização interna através de metodologias de planeamento anuais, sustentadas em planos de negócios onde se projetam os respetivos cash-flows para períodos de 5 anos, com a utilização de um custo médio ponderado de capital de 12,24% e uma taxa de crescimento na perpetuidade de 3%.

5.2 As principais aquisições de subsidiárias ocorridas no exercício findo em 31 de dezembro de 2017

As aquisições de empresas incluídas na consolidação pelo método integral, podem ser analisadas como segue:

FIRMA	Sede social	Porcentagem de capital detido	
		À data de aquisição	
		Direto	Total
Sonae MC			
BRIO-Prod. Agric.Biológica, SA	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%
Go Well, S.A.	Lisboa (Portugal)	51,00%	51,00%

Em dezembro de 2016 a Sonae MC concluiu um acordo com os acionistas da GO WELL - Promoção de Eventos, Catering e Consultoria, S.A. (Go Well), para a aquisição de uma participação de 51% no capital da Go Well, a referida transação concretizou-se em maio de 2017. A Go Well opera 24 restaurantes especializados em alimentação saudável em Portugal, tipicamente localizados em centros comerciais, e possui uma variedade de conceitos como grab&go, sushibar, feitos na hora e pequenos almoços. A Go Well opera exclusivamente através da marca "Go Natural" e registou, em 2015, um Volume de Negócios de 6,4 milhões de euros.

Em abril de 2017 uma participada do Grupo, concluiu um acordo com os acionistas da BRIO - Produtos de Agricultura Biológica, S.A. (BRIO) para a aquisição de 100% do capital social da BRIO. Constituída em 2008, a BRIO é a primeira cadeia de supermercados biológicos lançada em Portugal, e explora seis supermercados especializados em alimentação biológica, todos com localizações de conveniência na zona metropolitana de Lisboa.

Na sequência do anterior acordo com vista à aquisição de uma participação de 51% no capital social da Go Well e da abertura do primeiro supermercado inteiramente dedicado à alimentação biológica e saudável, a aquisição da BRIO permitirá à Sonae MC acelerar a sua posição na avenida estratégica de crescimento de Health & Wellness, em particular no segmento de alimentação saudável, beneficiando da rede de lojas da BRIO, do elevado grau de especialização das equipas e de uma alargada rede de fornecedores.

Os efeitos destas aquisições nas demonstrações financeiras consolidadas podem ser analisados como segue:

Valores em euros	Sonae MC	
	À data de aquisição	31 dez 2017
Ativos líquidos adquiridos		
Ativos fixos tangíveis e intangíveis (Notas 8 e 9)	1.353.213	1.941.423
Inventários (Nota 14)	586.950	651.287
Ativos por impostos diferidos (Nota 19)	353.206	507.683
Outros ativos	1.297.583	1.137.493
Caixa e equivalentes de caixa	431.553	569.490
Empréstimos	(306.265)	(109.974)
Outros passivos	(3.388.587)	(2.866.677)
Total de ativos líquidos adquiridos	327.653	1.830.725
Goodwill (Nota 10)	9.546.335	
Interesses sem controlo (Nota 23)	3.772.948	
Custo de aquisição	6.101.040	
Pagamentos efetuados	4.758.345	
Escrow Account	392.695	
Valores em dívida	950.000	
	5.708.345	
Fluxo de caixa líquido decorrente da aquisição		
Pagamentos efetuados	(5.151.040)	
Caixa e equivalentes de caixa adquiridos	431.553	
	(4.719.487)	

Valores em euros	Unidades de Retalho	
	Desde a data de aquisição	12 meses
Vendas e prestações de serviços	7.946.162	12.649.155
Outros rendimentos	131.051	437.674
Custo das vendas	(3.842.855)	(6.577.456)
Fornecimentos e serviços externos	(1.861.996)	(2.935.933)
Outros gastos e perdas	(3.027.695)	(4.349.449)
Resultado financeiro	(15.766)	(26.415)
Resultados relativos a empresas associadas	37	(6.655)
Resultado antes impostos	(671.062)	(809.079)
Imposto sobre o rendimento	186.191	186.858
Resultado líquido	(484.871)	(622.221)

À data de apresentação destas demonstrações financeiras ainda não foi possível finalizar a análise para atribuir, em termos contabilísticos, o justo valor de ativos identificados e de passivos assumidos, uma parte do custo de aquisição, sendo essa componente reconhecida como Goodwill e registada na rubrica de Ativos intangíveis. No entanto, a alocação do preço de compra irá ser realizada até conclusão do período de um ano a contar desde a data de aquisição, conforme permitido pelo IFRS 3 – Concentrações Empresariais.

6 Informação por segmentos

A Sonae tem no seu portfólio 5 segmentos principais: Sonae Retalho, Sonae Sierra, NOS, Sonae IM e a Sonae FS.

- A Sonae Retalho tem 5 divisões:
 - a Sonae MC é a unidade de retalho alimentar, possui uma rede de 41 hipermercados Continente, 131 supermercados Continente Modelo, 96 lojas de conveniência Bom Dia, 25 restaurantes Go Natural, 295 lojas franqueadas Meu Super e 222 parafarmácias Well's;
 - a Worten que está incluída no top 3 de players ibéricos em eletrónica, contando com um portfólio de 242 lojas físicas na Ibéria;

- a Sonae Sports & Fashion tem uma rede de 392 lojas próprias de artigos de desporto e vestuário, combinada com uma rede de franchising composta por 143 lojas;

- a Sonae RP dedica-se à otimização da gestão do portfólio de imobiliário do retalho e é composta, principalmente, por lojas que operam sob a marca Continente e sob outras marcas da Sonae;

- a Maxmat que opera no mercado da bricolage, construção, banho e jardim com uma rede de 31 lojas.

- A Sonae Sierra é a parceria dedicada à atividade de desenvolvimento e gestão de centros comerciais.
- A Nos é a parceria que o Grupo detém através da Zopt dedicada às telecomunicações.
- A Sonae IM possui uma estratégia de gestão ativa do portfólio, com o objetivo de construir e gerir um portfólio de empresas de base tecnológica ligadas ao retalho e às telecomunicações.
- A Sonae FS tem como objetivo potenciar os serviços financeiros no retalho.

Estes segmentos foram identificados tendo em consideração o facto de serem unidades do grupo que desenvolvem atividades onde se podem identificar separadamente as receitas e as despesas, em relação às quais é produzida uma informação financeira separada, os seus resultados operacionais são revistos pela gestão e sobre os quais esta toma decisões.

A Sonae está presente em 90 países, incluindo operações, prestação de serviços a terceiros, escritórios de representação, franchising e parcerias.

A lista das empresas do Grupo e respetivos negócios estão detalhados nas Notas 51 e 52. Face à redefinição dos segmentos reportáveis, procedeu-se à reexpressão dos valores de 2016, abaixo detalhados.

6.1 Informação financeira por segmentos de negócio

A principal informação relativa aos segmentos de negócio existentes em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 é como segue:

31 dez 2017	Volume de negócios	Amortizações e depreciações ⁽³⁾	Provisões e perdas por imparidade ⁽³⁾	EBIT ⁽³⁾	Resultados financeiros ⁽²⁾	Imposto sobre o rendimento ⁽²⁾
Sonae MC	3.884.235.290	99.298.234	2.229.104	101.815.713	-	-
Worten	1.002.827.600	26.593.764	2.268.812	(2.792.306)	-	-
Sonae Sports & Fashion	588.982.641	34.026.087	1.900.326	(20.283.769)	-	-
Sonae RP	92.138.557	24.343.863	445.945	65.450.006	-	-
Maxmat	78.118.529	1.738.124	-	4.699.211	-	-
Sonae Retalho	5.646.302.617	186.000.072	6.844.187	148.888.855	(18.293.624)	36.055.934
Sonae Sierra	-	-	-	32.310.056	-	-
NOS	-	-	-	27.234.000	-	-
Sonae IM	125.929.752	9.426.834	1.187.584	(4.980.350)	(776.114)	728.989
Sonae FS	24.327.569	523.143	25.337	1.045.895	(42.599)	15.636
Outros, eliminações e ajustamentos ⁽¹⁾	(86.408.002)	1.709.282	1.084.217	(22.620.535)	(16.905.215)	(22.668.071)
Total consolidado - Direto	5.710.151.936	197.659.331	9.141.325	181.877.921	(36.017.552)	14.132.488

31 dez 2016 Reexpresso	Volume de negócios	Amortizações e depreciações ⁽³⁾	Provisões e perdas por imparidade ⁽³⁾	EBIT ⁽³⁾	Resultados financeiros ⁽²⁾	Imposto sobre o rendimento ⁽²⁾
Sonae MC	3.686.808.069	90.891.781	1.485.654	110.649.903	-	-
Worten	910.303.455	25.294.846	2.815.681	(9.210.175)	-	-
Sonae Sports & Fashion	527.299.167	25.130.419	1.573.881	(25.711.177)	-	-
Sonae RP	91.962.156	23.739.373	6.536.987	119.994.145	-	-
Maxmat	71.502.114	1.925.699	36.571	2.806.705	-	-
Sonae Retalho	5.287.874.961	166.982.118	12.448.774	198.529.401	(23.210.775)	31.466.626
Sonae Sierra	-	-	-	28.448.093	-	-
NOS	-	-	-	17.075.644	-	-
Sonae IM	116.708.126	8.681.722	886.054	(5.694.735)	(496.800)	(20.501.458)
Sonae FS	17.518.560	486.745	-	(474.342)	(20.477)	(924.633)
Outros, eliminações e ajustamentos ⁽¹⁾	(92.610.031)	3.495.415	1.681.591	(26.377.410)	(21.005.008)	8.392.815
Total consolidado - Direto	5.329.491.616	179.646.000	15.016.419	211.506.651	(44.733.060)	18.433.350

	31 dez 2017			31 dez 2016 Reexpresso		
	Investimento (CAPEX)	Capital Investido	Dívida Financeira Líquida ⁽²⁾	Investimento (CAPEX)	Capital Investido	Dívida Financeira Líquida ⁽²⁾
Sonae MC	164.462.924	697.071.753	-	167.010.365	629.840.098	-
Worten	44.599.644	(90.641.251)	-	39.439.683	(53.491.326)	-
Sonae Sports & Fashion	40.198.483	355.988.594	-	112.943.591	370.772.496	-
Sonae RP	41.181.011	902.627.242	-	62.354.568	930.735.887	-
Maxmat	1.390.622	32.639.857	-	1.044.844	33.050.597	-
Sonae Retalho	291.832.684	1.897.686.195	628.698.342	382.793.051	1.910.907.752	675.825.425
Sonae IM	19.390.000	159.330.000	(465.854)	46.833.841	143.443.838	2.723.388
Sonae FS	1.641.218	20.126.477	-	612.298	49.774.572	-
Outros, eliminações e ajustamentos ⁽¹⁾	3.301.948	1.170.360.921	484.077.881	6.373.484	1.173.583.409	536.000.880
Total consolidado	316.165.850	3.247.503.593	1.112.310.369	436.612.674	3.277.709.571	1.214.549.693

- 1) Inclui as contas individuais da Sonae;
- 2) Estas rubricas são acompanhadas pela Gestão de uma forma mais agregada, não são alocadas a cada um dos segmentos identificados acima;
- 3) Informação reconciliada na nota 48.

Os intra-grupos do volume de negócios podem ser analisados com segue:

Volume de negócios	31 dez 2017 Intragruppo	31 dez 2016 Intragruppo
Sonae MC	(1.932.603)	(1.999.094)
Worten	(2.819.151)	(4.526.457)
Sonae Sports & Fashion	(29.995.432)	(29.091.974)
Sonae RP	(83.876.500)	(81.586.962)
Maxmat	-	-
Sonae Retalho	(118.623.686)	(117.204.487)
Sonae IM	-	-
Sonae FS	-	-
Outros, eliminações e ajustamentos	(483.596)	(1.968.270)
Total consolidado	(119.107.282)	(119.172.757)

A rubrica de “Outros, eliminações e ajustamentos” pode ser analisada com segue:

	Volume de Negócios		EBIT	
	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Intragrupos intersegmentos	(119.107.282)	(119.172.757)	-	-
Contributos das empresas não incluídas nos segmentos	32.699.280	26.562.726	(10.205.523)	(9.391.324)
Outros	-	-	(12.415.012)	(16.986.086)
Outros, eliminações e ajustamentos	(86.408.002)	(92.610.031)	(22.620.535)	(26.377.410)

	Investimento		Capital Investido	
	31 dez 2017	31 dez 2016	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Intragrupos intersegmentos e Contributos das empresas não individualizados como segmentos	3.301.947	6.373.484	(24.887.601)	(41.491.633)
Investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas	-	-	1.289.028.845	1.292.829.920
Outros investimentos	-	-	9.919.677	9.966.231
Cash settled equity swap ⁽³⁾	-	-	(103.700.000)	(87.721.109)
	3.301.947	6.373.484	1.170.360.921	1.173.583.409

4) Instrumento financeiro explicitado da Nota 22.

Todas as medidas de performance estão reconciliadas para as demonstrações financeiras na Nota 48.

Os ativos não correntes e as vendas e prestações de serviços por mercado geográfico podem ser detalhados como segue:

Mercados de destino	31 dez 2017		31 dez 2016 Reexpresso	
	Ativos não correntes	Vendas e prestações de serviços por mercado de destino	Ativos não correntes	Vendas e prestações de serviços por mercado de destino
Portugal	3.988.903.667	5.124.752.911	3.976.787.236	4.800.410.405
Espanha	110.543.603	404.807.078	116.275.357	356.428.492
França	-	39.635.531	-	55.626.405
Inglaterra	-	3.217.685	-	3.757.817
Alemanha	-	4.695.042	-	4.586.905
Itália	-	13.592.032	-	12.498.905
Brasil	14.730.642	8.039.083	23.458.355	7.204.374
México	923.120	9.033.767	1.228.297	6.344.768
Resto do Mundo	68.212.188	102.378.807	3.374.131	82.633.545
	4.183.313.220	5.710.151.936	4.121.123.376	5.329.491.616

Glossário:

Capital Investido Líquido = Dívida líquida + Capital próprio;

Dívida Financeira Líquida = Obrigações + empréstimos bancários + outros empréstimos + locações financeiras – caixa, depósitos bancários, investimentos correntes, excluindo outras aplicações de longo prazo;

Outros, eliminações e ajustamentos = Intra-grupos + ajustamentos de consolidação + contributos das empresas não incluídas nos segmentos divulgados por não se enquadrarem em nenhum segmento relatóvel, ou seja estão incluídos para além da Sonae SGPS as empresas identificadas como “Outras” na Nota 51;

Investimento (CAPEX) = Investimento bruto em ativos fixos tangíveis, intangíveis e investimentos em aquisições.

6.2 Informação financeira da Sonae Sierra

Os valores de Ativos, Passivos, Rendimentos e ganhos e Gastos e perdas relativos aos empreendimentos conjuntos estão divulgados na Nota 11.2. No entanto, tendo em consideração a relevância das demonstrações financeiras da Sonae Sierra e dado que esta está a ser consolidada pelo método da equivalência patrimonial, apresentamos de seguida as situações mais relevantes (os valores divulgados não estão proporcionalizados pela percentagem de detenção e que ascende a 50%).

a) Propriedades de investimento

Durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e 2016, o movimento ocorrido no valor das propriedades de investimento, foi o seguinte:

Valores em milhares de euros	Propriedades de investimento				
	Em exploração	"Fit Out"	em desenvolvimento ao custo	Adiantamentos	Total
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2016	691.785	2.139	44.746	1.725	740.395
Adições	6.079	(125)	2.559	-	8.513
Imparidades e abates	-	-	(7.285)	-	(7.285)
Alienações	-	-	(427)	-	(427)
Recebimento de Fit-out	-	(834)	-	-	(834)
Variação no justo valor das propriedades de investimento entre anos:					
- Ganhos	69.290	402	-	-	69.692
- Perdas	(4.349)	-	-	-	(4.349)
Diferenças de conversão cambial	-	-	28	-	28
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2017	762.805	1.582	39.621	1.725	805.733
Adições	3.784	188	1.802	-	5.774
Reversão de perdas por imparidade	-	-	20	-	20
Imparidades e abates	-	-	(1.676)	-	(1.676)
Recebimento de Fit-out	-	(266)	-	-	(266)
Transferências	-	-	(37)	-	(37)
Variação no justo valor das propriedades de investimento entre anos:					
- Ganhos	68.561	40	-	-	68.601
- Perdas	(7.727)	(43)	-	-	(7.770)
Alienação de participadas	(88.487)	(13)	-	-	(88.500)
Saldo final a 31 de dezembro de 2017	738.936	1.488	39.730	1.725	781.879

As adições de propriedades de investimento em desenvolvimento ao custo, nos montantes de 1.802 milhares de euros e 2.559 milhares de euros nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e 2016, respetivamente, referem-se a um projeto na Alemanha cuja data estimada de abertura é 2019.

Em 31 de dezembro de 2017 e 2016 o montante das propriedades de investimento em exploração e a informação sobre a hierarquia de justo valor pode ser detalhado como segue:

	31 dez 2017			31 dez 2016		
	10 anos "discount rate" (intervalo)	Intervalo de Yields	milhares de euros Nivel 3	10 anos "discount rate" (intervalo)	Intervalo de Yields	milhares de euros Nivel 3
Península Ibérica	7,25% e 10,75%	5,50% e 9,00%	627.280	7,50% e 10,85%	5,75% e 9,10%	650.260
Resto da Europa	8,50% e 10,55%	6,75% e 8,75%	111.656	8,50% e 10,30%	6,75% e 8,50%	112.545
			738.936			762.805

O justo valor de cada propriedade de investimento em exploração foi determinado através de avaliação reportada à data de relato, efetuada essencialmente por entidades especializadas independentes (Cushman & Wakefield e Jones Lang LaSalle).

A avaliação destas propriedades de investimento foi efetuada de acordo com os "Practice Statements" do "RICS Appraisal and Valuation Manual" publicado pelo "The Royal Institution of Chartered Surveyors" ("Red Book"), sedado em Inglaterra.

A metodologia adotada para calcular o valor de mercado das propriedades de investimento envolve a preparação de projeções de ganhos e perdas a 10 anos de cada centro comercial adicionadas do valor residual, que corresponde a uma perpetuidade calculada com base nos ganhos líquidos do 11º ano e uma taxa de rendibilidade de mercado ("Exit yield" ou "cap rate"). Estas projeções são depois descontadas para a data de avaliação a uma taxa de desconto de mercado. As projeções não são previsões do futuro, mas apenas refletem a melhor estimativa do avaliador quanto à atual visão do mercado relativamente aos proveitos e custos futuros de cada propriedade. A taxa de rendibilidade e a taxa de desconto são definidas de acordo com o mercado de investimento local e institucional sendo a razoabilidade do valor de mercado obtido de acordo com a metodologia acima, igualmente testado também em termos da taxa de rendibilidade inicial, obtida com o rendimento líquido estimado para o 1º ano das projeções.

Na avaliação das propriedades de investimento, foi igualmente tomado em consideração algumas premissas que, de acordo com a classificação do “Red Book”, são consideradas especiais, nomeadamente, em relação a centros comerciais inaugurados recentemente, nos quais não foram consideradas despesas de investimento eventualmente ainda devidas, em virtude de esses montantes se encontrarem devidamente acrescidos nas demonstrações financeiras anexas.

Em termos de hierarquia de mensuração de justo valor de acordo com o IFRS 13, as propriedades de investimento do Grupo que se encontram valorizadas a justo valor encontram-se todas dentro do nível 3.

A relação existente entre elementos não observáveis e o justo valor das propriedades pode ser descrito como segue:

- uma diminuição das rendas anuais contribui para uma diminuição do justo valor;
- um aumento nas taxas de desconto e de capitalização contribui para uma diminuição do justo valor.

Tal como mencionado nos relatórios de avaliação das propriedades de investimento elaborados por entidades especializadas independentes, a determinação do justo valor das mesmas teve em consideração a definição do justo valor da IFRS 13 a qual é concordante com a definição de valor de mercado definido nas normas internacionais de avaliação das propriedades de investimento.

b) Alienação de empresas

Em dezembro de 2017, a Sonae Sierra alienou 80% do capital detido na subsidiária 3shoppings - Holding, SGPS, S.A. (“3shoppings”), detentora de 100% do capital das subsidiárias Guimarãesshopping- Centro Comercial, S.A. (“Guimarãesshopping”) e Maiashopping- Centro Comercial, S.A. (“Maia hopping”), pelo montante de 42.674 milhares de euros. Esta transação gerou um ganho de 8.821 milhares de euros. Após esta data estas entidades passaram a ser classificadas como associadas e mensuradas pelo método da equivalência patrimonial.

c) Goodwill

O valor do Goodwill associado à Sonae Sierra é alocado a cada uma das empresas que detém propriedades de investimento. Os testes de imparidade são efetuados por comparação com o “Net Asset Value” à data da demonstração da posição financeira das participações que detêm as referidas propriedades.

O “Net Asset Value” resulta da valorização das propriedades de investimento a valores de mercado (Open Market Value) não incluindo a dedução de impostos diferidos sobre mais-valias não realizadas.

6.3 Informação financeira da Zopt

As demonstrações financeiras consolidadas da ZOPT (empreendimento conjunto que controla a NOS) e da NOS a 31 de dezembro de 2017 e de 2016, incorporados nas demonstrações financeiras da Sonae através da ZOPT pelo método da equivalência patrimonial (Nota 11.2).

O valor da demonstração de resultados da ZOPT resulta do resultado líquido do exercício da NOS, do resultado líquido do exercício da ZOPT e dos impactos em resultados do processo de alocação do justo valor aos ativos e passivos adquiridos pela ZOPT.

As demonstrações financeiras consolidadas da NOS a 31 de dezembro de 2017 e de 2016, incorporadas nas demonstrações financeiras consolidadas da Sonaecom através da ZOPT pelo método da equivalência patrimonial podem ser resumidas como segue:

Valores em milhares de euros	31 dez 2017	31 dez 2016
Ativos		
Ativos fixos tangíveis	1.137.209	1.158.181
Ativos intangíveis	1.141.104	1.158.779
Ativos por impostos diferidos	99.538	117.302
Outros ativos não correntes	44.306	18.740
Ativo não corrente	2.422.157	2.453.002
Clientes	417.270	348.926
Caixa e equivalentes a caixa	2.977	2.313
Outros ativos correntes	124.664	178.400
Ativo corrente	544.911	529.639
Total do ativo	2.967.068	2.982.641
Passivos		
Empréstimos obtidos	954.658	972.003
Provisões	142.029	146.287
Outros passivos não correntes	30.991	50.406
Passivos não correntes	1.127.678	1.168.696
Empréstimos obtidos	210.136	224.692
Fornecedores	267.525	238.828
Outros passivos correntes	275.360	297.327
Total do passivo corrente	753.021	760.847
Total do passivo	1.880.699	1.929.543
Capital próprio excluindo interesses sem controlo	1.077.302	1.044.057
Interesses sem controlo	9.067	9.041
Total do capital próprio	1.086.369	1.053.098
Total do capital próprio e do passivo	2.967.068	2.982.641
Valores em milhares de euros	31 dez 2017	31 dez 2016
Receitas totais	1.561.783	1.514.969
Gastos e perdas		
Gastos diretos e fornecimentos e serviços externos	(672.811)	(642.190)
Amortizações	(422.211)	(391.555)
Outros gastos	(323.999)	(338.452)
	(1.419.021)	(1.372.197)
Resultados financeiros	(1.061)	(30.549)
Imposto sobre o rendimento	(17.480)	(22.226)
Resultado líquido consolidado do exercício	124.221	89.997
Atribuível aos interesses sem controlo	128	(385)
Atribuível a acionistas da empresa mãe	124.093	90.382

7 Classes de instrumentos financeiros

Os instrumentos financeiros, de acordo com as políticas descritas na Nota 2.13, foram classificados como segue:

Ativos financeiros	Notas	Empréstimos e contas a receber	Ativos registrados ao justo valor por resultados	Disponíveis para venda	Derivados (Nota 26)	Sub-total	Ativos não abrangidos pelo IFRS 7	Total
A 31 de dezembro de 2017								
Ativos não correntes								
Outros investimentos	12	9.919.677	-	9.504.098	-	19.423.775	-	19.423.775
Outros ativos não correntes	13	22.927.207	-	-	-	22.927.207	684.736	23.611.943
		32.846.884	-	9.504.098	-	42.350.982	684.736	43.035.718
Ativos correntes								
Clientes	15	130.075.290	-	-	-	130.075.290	-	130.075.290
Outras dívidas de terceiros	16	62.600.744	-	-	-	62.600.744	-	62.600.744
Investimentos	12	-	-	-	179.881	179.881	-	179.881
Caixa e equivalentes de caixa	20	364.589.115	-	-	-	364.589.115	-	364.589.115
		557.265.149	-	-	179.881	557.445.030	-	557.445.030
		590.112.033	-	9.504.098	179.881	599.796.012	684.736	600.480.748
A 31 de dezembro de 2016 Reexpresso								
Ativos não correntes								
Outros investimentos	12	9.996.932	-	10.787.518	-	20.784.450	-	20.784.450
Outros ativos não correntes	13	18.640.416	-	-	-	18.640.416	585.750	19.226.166
		28.637.348	-	10.787.518	-	39.424.866	585.750	40.010.616
Ativos correntes								
Clientes	15	116.003.860	-	-	-	116.003.860	-	116.003.860
Outras dívidas de terceiros	16	83.961.449	-	-	-	83.961.449	-	83.961.449
Investimentos	12	161.050	-	-	4.207.972	4.369.022	-	4.369.022
Caixa e equivalentes de caixa	20	340.920.458	-	-	-	340.920.458	-	340.920.458
		541.046.817	-	-	4.207.972	545.254.789	-	545.254.789
		569.684.165	-	10.787.518	4.207.972	584.679.655	585.750	585.265.405

Passivos financeiros	Notas	Derivados (Nota 26)	Passivos financeiros registados pelo custo amortizado	Sub-total	Passivos não abrangidos pelo IFRS 7	Total
A 31 de dezembro de 2017						
Passivos não correntes						
Empréstimos bancários	24	-	573.440.551	573.440.551	-	573.440.551
Empréstimos obrigacionistas	24	-	643.667.042	643.667.042	-	643.667.042
Credores por locação financeira	24 e 25	-	881.956	881.956	-	881.956
Outros empréstimos	24	-	2.244.793	2.244.793	-	2.244.793
Outros passivos não correntes	27	-	3.078.159	3.078.159	10.371.159	13.449.318
			1.223.312.501	1.223.312.501	10.371.159	1.233.683.660
Passivos correntes						
Empréstimos bancários	24	-	207.748.007	207.748.007	-	207.748.007
Empréstimos obrigacionistas	24	-	57.970.806	57.970.806	-	57.970.806
Credores por locação financeira	24 e 25	-	832.895	832.895	-	832.895
Outros empréstimos	24	1.248.119	1.278.626	2.526.745	-	2.526.745
Fornecedores	29	-	1.192.499.941	1.192.499.941	-	1.192.499.941
Outras dívidas a terceiros	30	-	210.262.167	210.262.167	10.967.712	221.229.879
			1.248.119	1.670.592.442	10.967.712	1.682.808.273
			1.248.119	2.893.904.943	21.338.871	2.916.491.933
A 31 de dezembro de 2016						
Passivos não correntes						
Empréstimos bancários	24	-	507.884.174	507.884.174	-	507.884.174
Empréstimos obrigacionistas	24	-	695.803.279	695.803.279	-	695.803.279
Credores por locação financeira	24 e 25	-	1.463.520	1.463.520	-	1.463.520
Outros empréstimos	24	-	4.676.660	4.676.660	-	4.676.660
Outros passivos não correntes	27	-	2.542.407	2.542.407	19.014.981	21.557.388
			1.212.370.040	1.212.370.040	19.014.981	1.231.385.021
Passivos correntes						
Empréstimos bancários	24	-	350.365.080	350.365.080	-	350.365.080
Empréstimos obrigacionistas	24	-	7.998.517	7.998.517	-	7.998.517
Credores por locação financeira	24 e 25	-	1.079.629	1.079.629	-	1.079.629
Outros empréstimos	24	358.117	1.411.067	1.769.184	-	1.769.184
Fornecedores	29	-	1.136.655.247	1.136.655.247	-	1.136.655.247
Outras dívidas a terceiros	30	-	192.155.785	192.155.785	8.484.447	200.640.232
			358.117	1.689.665.325	8.484.447	1.698.507.889
			358.117	2.902.035.365	27.499.428	2.929.892.910

Instrumentos financeiros reconhecidos a justo valor

O Grupo aplica a IFRS 13 – Mensuração ao justo valor. Esta requer que o justo valor seja divulgado de acordo com a hierarquia de justo valor em que se encontra:

	31 dez 2017			31 dez 2016 Reexpresso		
	Nível 1	Nível 2	Nível 3	Nível 1	Nível 2	Nível 3
Ativos financeiros mensurados a justo valor						
Investimentos	-	-	35.462	-	-	-
Derivados	-	179.881	-	-	4.207.972	-
	-	179.881	35.462	-	4.207.972	-
Passivos financeiros mensurados a justo valor						
Derivados	-	1.248.119	-	-	358.117	-
	-	1.248.119	-	-	358.117	-

8 Ativos fixos tangíveis

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, o movimento ocorrido no valor dos ativos fixos tangíveis, bem como nas respetivas amortizações e perdas por imparidade acumuladas, foi o seguinte:

	Terrenos e edifícios	Equipamentos	Equipamento de transporte	Equipamento administrativo	Outros ativos fixos tangíveis	Ativos fixos tangíveis em curso	Total ativos fixos tangíveis
Ativo bruto:							
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2016	1.340.030.432	1.331.776.248	22.986.284	129.629.456	42.967.101	24.254.855	2.891.644.376
Investimento	19.651.941	5.104.021	358.337	1.122.012	753.393	239.302.839	266.292.543
Aquisições de filiais	38.596.783	12.121.189	1.851.477	4.655.788	1.474.657	54.012	58.753.906
Desinvestimento	(32.046.800)	(59.029.925)	(1.297.318)	(6.217.287)	(1.387.274)	(1.419.331)	(101.397.935)
Alienações de filiais	(23.843.817)	(2.667.983)	-	(35.456)	-	-	(26.547.256)
Variações cambiais	154.035	109.918	43.287	476.279	(3.195)	21.068	801.392
Transferências	28.550.401	150.827.286	1.886.202	15.674.609	2.947.941	(231.228.950)	(31.342.511)
Saldo a 31 de dezembro de 2016 - Publicado	1.371.092.975	1.438.240.754	25.828.269	145.305.401	46.752.623	30.984.493	3.058.204.515
Efeito do ajustamento a justo valor de ativos adquiridos (Efeito da reexpressão - Nota 4.1)	(4.384.000)	-	-	-	-	-	(4.384.000)
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2017 Reexpresso	1.366.708.975	1.438.240.754	25.828.269	145.305.401	46.752.623	30.984.493	3.053.820.515
Atividades descontinuadas (Nota 5.1)	(489.027)	(2.829.332)	(201.726)	(3.743.352)	(20.818)	(566.767)	(7.851.022)
Investimento	10.851.529	4.987.246	324.056	866.813	558.989	221.746.704	239.335.337
Aquisições de filiais (Nota 5.2)	1.443.694	2.624.130	115.936	272.563	61.598	-	4.517.921
Desinvestimento	(32.875.531)	(83.685.531)	(1.408.275)	(4.938.004)	(3.733.628)	(1.406.653)	(128.047.622)
Variações cambiais	(74.051)	(115.026)	(23.709)	(642.303)	(3.725)	(15.958)	(874.772)
Transferências	24.962.674	162.212.106	2.237.924	14.560.837	3.968.831	(210.792.120)	(2.849.748)
Saldo final a 31 de dezembro de 2017	1.370.528.263	1.521.434.347	26.872.475	151.681.955	47.583.870	39.949.699	3.158.050.609
Amortizações e perdas por imparidade acumuladas							
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2016	367.362.670	828.106.124	18.522.984	97.789.565	36.748.245	-	1.348.529.588
Depreciações do exercício	21.341.732	106.583.600	1.425.676	11.805.832	2.902.388	-	144.059.228
Perdas por imparidade do exercício (Nota 32)	6.572.324	2.177.208	4.177	94.270	5.869	110.824	8.964.672
Aquisições de filiais	16.217.062	7.761.499	1.240.310	4.146.189	948.855	-	30.313.915
Desinvestimento	(5.308.206)	(48.900.527)	(1.234.329)	(5.839.121)	(1.312.196)	-	(62.594.379)
Alienações de filiais	(7.883.758)	(2.667.983)	-	(35.456)	-	-	(10.587.197)
Variações cambiais	148.899	44.163	22.226	343.234	(1.804)	-	556.718
Transferências	(476.933)	(11.606.204)	(168.493)	(967.009)	(288.869)	-	(13.507.508)
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2017 Reexpresso	397.973.790	881.497.880	19.812.551	107.337.504	39.002.488	110.824	1.445.735.037
Atividades descontinuadas (Nota 5.1)	(226.791)	(1.777.593)	(147.210)	(3.045.376)	(19.594)	-	(5.216.564)
Depreciações do exercício	22.330.323	112.857.866	1.569.254	13.469.610	3.617.283	-	153.844.336
Perdas por imparidade do exercício (Nota 32)	507.782	297.594	-	10.991	15.065	22.165	853.597
Aquisições de filiais (Nota 5.2)	1.173.261	1.542.374	62.161	245.035	208.205	-	3.231.036
Desinvestimento	(6.943.974)	(73.220.922)	(1.336.624)	(4.619.701)	(3.680.413)	-	(89.801.634)
Variações cambiais	(52.860)	(57.406)	(13.865)	(495.178)	(35.655)	-	(654.964)
Transferências	673.551	(429.014)	(223.265)	(582.071)	(252.508)	-	(813.307)
Saldo final a 31 de dezembro de 2017	415.435.082	920.710.779	19.723.002	112.320.814	38.854.871	132.989	1.507.177.537
Valor líquido							
A 31 de dezembro de 2016 Reexpresso	968.735.185	556.742.874	6.015.718	37.967.897	7.750.135	30.873.669	1.608.085.478
A 31 de dezembro de 2017	955.093.181	600.723.568	7.149.473	39.361.141	8.728.999	39.816.710	1.650.873.072

O investimento inclui a aquisição de ativos de aproximadamente 221 milhões de euros (238 milhões de euros em 2016), associados essencialmente a aberturas e operações de remodelação de lojas dos segmentos de retalho do Grupo.

O desinvestimento nos exercícios de 2017 e 2016 podem ser analisados como segue:

	Terrenos e edifícios	Equipamentos	Equipamento de transporte	Equipamento administrativo	Outros ativos fixos tangíveis	Ativos fixos tangíveis em curso	Total ativos fixos tangíveis
Ativo bruto:							
Desinvestimento	(5.078.563)	(82.783.750)	(1.408.275)	(4.938.004)	(3.733.628)	(1.406.653)	(99.348.873)
"Sale and Leaseback"	(27.796.968)	(901.781)	-	-	-	-	(28.698.749)
Saldo final a 31 de dezembro de 2017	(32.875.531)	(83.685.531)	(1.408.275)	(4.938.004)	(3.733.628)	(1.406.653)	(128.047.622)
Amortizações e perdas por imparidade acumuladas							
Desinvestimento	(2.158.414)	(72.438.851)	(1.336.624)	(4.619.701)	(3.680.413)	-	(84.234.003)
"Sale and Leaseback"	(4.785.560)	(782.071)	-	-	-	-	(5.567.631)
Saldo final a 31 de dezembro de 2017	(6.943.974)	(73.220.922)	(1.336.624)	(4.619.701)	(3.680.413)	-	(89.801.634)
Valor líquido							
Desinvestimento	(2.920.149)	(10.344.899)	(71.651)	(318.303)	(53.215)	(1.406.653)	(15.114.870)
Sale and Leaseback	(23.011.408)	(119.710)	-	-	-	-	(23.131.118)

	Terrenos e edifícios	Equipamentos	Equipamento de transporte	Equipamento administrativo	Outros ativos fixos tangíveis	Ativos fixos tangíveis em curso	Total ativos fixos tangíveis
Ativo bruto:							
Desinvestimento	(660.641)	(57.422.135)	(1.297.318)	(6.217.287)	(1.387.274)	(1.419.331)	(68.403.986)
"Sale and Leaseback"	(31.386.159)	(1.607.790)	-	-	-	-	(32.993.949)
Saldo final a 31 de dezembro de 2016	(32.046.800)	(59.029.925)	(1.297.318)	(6.217.287)	(1.387.274)	(1.419.331)	(101.397.935)
Amortizações e perdas por imparidade acumuladas							
Desinvestimento	(566.623)	(47.725.521)	(1.234.329)	(5.839.121)	(1.312.196)	-	(56.677.790)
"Sale and Leaseback"	(4.741.583)	(1.175.006)	-	-	-	-	(5.916.589)
Saldo final a 31 de dezembro de 2016	(5.308.206)	(48.900.527)	(1.234.329)	(5.839.121)	(1.312.196)	-	(62.594.379)
Valor líquido							
Desinvestimento	(94.018)	(9.696.614)	(62.989)	(378.166)	(75.078)	(1.419.331)	(11.726.196)
Sale and Leaseback	(26.644.576)	(432.784)	-	-	-	-	(27.077.360)

Durante os exercícios de 2017 e de 2016, foram registadas diversas operações de "Sale and Leaseback". Os valores contabilísticos dos ativos alienados, no montante de aproximadamente 23 milhões de euros (158 milhões de euros em 31 de dezembro de 2016), correspondem a 5 ativos do retalho alimentar localizados em Portugal (em 31 de dezembro de 2016, correspondiam a 16 ativos do retalho alimentar localizados em Portugal e 3 lojas da Worten em Espanha). Os ativos alienados em 2016, encontravam-se classificados no movimento acima em desinvestimento no período de 2016, 27 milhões de euros e os restantes estavam registados como ativos não correntes detidos para venda. Tais operações resultaram num encaixe financeiro de 36,9 milhões de euros (230 milhões de euros em 31 de dezembro de 2016) tendo gerado uma mais-valia líquida de custos retidos de aproximadamente, 10,8 milhões de euros (63,1 milhões de euros em 31 de dezembro de 2016) (Nota 39).

Os ativos tangíveis detidos pela Imoconti, filial alienada em 2016, foram arrendados após a alienação da filial, em condições semelhantes aos ativos incluídos nas operações de "Sale and Leaseback", estes ativos representavam 16 milhões de euros na data da alienação, tendo resultado um encaixe financeiro de 21 milhões de euros e uma mais valia de 6,9 milhões de euros (Nota 37).

Os contratos de arrendamento dos ativos em questão foram considerados locações operacionais, tendo em consideração os indicadores tradicionalmente utilizados para determinar a natureza dos contratos de locação conforme definidos no IAS 17. Estes ativos têm, genericamente, um período inicial de 20 anos, podendo ser alargado o prazo de locação, com condições de mercado, por quatro períodos adicionais de 10 anos, tendo sido considerado pelo Conselho de Administração que apenas era considerado provável que fosse mantido o período inicial de locação, o qual é inferior ao período de vida útil remanescente dos ativos objeto de transação. Para os ativos em Espanha o prazo dos contratos foi de 12 anos, tendo sido considerado o período de 6 e 9 anos (opção de termino antecipado). Foi também considerado que não existe qualquer tipo de obrigação de recompra dos ativos objeto de locação, sendo que as opções de compra existentes por parte do Grupo são exercíveis com base em preços de mercado, bem como foi também analisado o valor presente dos pagamentos mínimos de locação.

Em desinvestimento estão ainda incluídos cerca de 9,6 milhões de euros relativos ao processo de reestruturação dos novos conceitos de loja, da Worten (cerca de 3,9 milhões de euros) e da Sonae MC (cerca de 6 milhões de euros), tendo originado a utilização de perdas por imparidade no valor de 2,8 milhões de euros e 1,2 milhões de euros respetivamente.

A 31 de dezembro de 2016 a rubrica de transferências inclui o valor líquido de 16,4 milhões de euros dos ativos transferidos para "Ativos não correntes detidos para venda" relativos à Sohimeat, pela perda de controlo desta sociedade em janeiro de 2017 (Nota 21).

A maioria dos ativos imobiliários do segmento da Sonae RP (Nota 6) em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, os quais se encontram registados ao custo de aquisição deduzidos de amortizações e imparidades, foram avaliados por entidade especializada independente (Jones Lang LaSalle). As referidas avaliações foram realizadas utilizando o método do rendimento, utilizando para o efeito yields compreendidas entre 6,75% e 9,00% (6,75% e 9,00%, em 2016), estando o justo valor do imóvel na categoria de “Nível 3”, de acordo com a classificação dada pelo IFRS 13. As referidas avaliações suportam os valores dos ativos a 31 de dezembro de 2017.

Em 31 de dezembro de 2016 foi registada uma imparidade no valor de 6,5 milhões de euros sobre um imóvel detido pelo Grupo em resultado da avaliação produzida pela Cushman & Wakefieldn e que tomou em consideração as últimas alterações do plano diretor municipal aplicável ao referido imóvel.

Os valores mais significativos incluídos na rubrica de “Ativos fixos tangíveis em curso” referem-se aos seguintes projetos:

	31 dez 2017	31 dez 2016
Remodelação e expansão de lojas da unidade do retalho em Portugal	33.490.064	25.828.922
Remodelação e expansão de lojas da unidade do retalho em Espanha	1.473.742	1.610.531
Projetos de Lojas Continente para as quais foram efetuados adiantamentos	1.296.000	1.693.500
Outros	3.556.904	1.740.716
	39.816.710	30.873.669

A rubrica de “Perdas por imparidade para ativos fixos tangíveis” pode ser analisada como segue:

Perdas por imparidade	Terrenos e edifícios	Equipamentos	Equipamento de transporte	Equipamento administrativo	Outros ativos fixos tangíveis	Total ativos fixos tangíveis
Saldo inicial 1 de janeiro de 2016	99.853.204	33.179.777	34.330	408.450	88.602	133.564.363
Perdas por imparidade do exercício (Nota 32)	6.572.324	2.177.208	4.177	94.270	116.693	8.964.672
Diminuições no exercício (Nota 32)	(15.988.825)	(7.289.344)	(601)	(131.102)	(18.942)	(23.428.814)
Saldo inicial 1 de janeiro de 2017	90.436.703	28.067.641	37.906	371.618	186.353	119.100.221
Perdas por imparidade do exercício (Nota 32)	507.782	297.593	-	10.991	37.231	853.597
Diminuições no exercício (Nota 32)	(387.817)	(5.197.222)	(16.324)	(60.231)	(82.456)	(5.744.050)
Aquisições de filiais	-	-	-	-	169.243	169.243
Saldo final a 31 de dezembro de 2017	90.556.668	23.168.012	21.582	322.378	310.371	114.379.011

9 Ativos intangíveis

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, o movimento ocorrido no valor dos ativos intangíveis, bem como nas respetivas amortizações e perdas por imparidade acumuladas, foi o seguinte:

	Propriedade industrial	Software	Outros ativos intangíveis	Ativos intangíveis em curso	Total ativos intangíveis
Ativo bruto:					
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2016	129.351.364	339.465.875	54.712.279	30.117.801	553.647.319
Investimento	186.707	3.177.999	189.448	50.672.876	54.227.030
Aquisições de filiais	51.321.434	4.142.482	38.747.581	92.784	94.304.281
Desinvestimento	(251.104)	(1.326.871)	(200.717)	(347.806)	(2.126.498)
Variações cambiais	166.298	855.199	4.715.923	(12.671)	5.724.749
Transferências	238.491	49.294.911	(390.362)	(52.461.994)	(3.318.954)
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2017	181.013.190	395.609.595	97.774.152	28.060.990	702.457.927
Atividades descontinuadas (Nota 5.1)	(1.991.644)	(8.370.813)	(25.794.980)	(103.663)	(36.261.100)
Investimento	35.356	1.297.805	140.803	53.557.319	55.031.283
Aquisições de filiais (Nota 5.2)	13.500	-	138.687	-	152.187
Desinvestimento	(153.310)	(5.866.252)	(621.963)	(942.118)	(7.583.643)
Variações cambiais	(924.982)	(1.439.831)	(3.257.180)	(42.150)	(5.664.143)
Transferências	72.243	46.276.425	1.368.766	(51.017.625)	(3.300.191)
Saldo final a 31 de dezembro de 2017	178.064.353	427.506.929	69.748.285	29.512.753	704.832.320
Amortizações e perdas por impar. acumuladas					
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2016	38.817.721	219.470.194	26.218.055	-	284.505.970
Amortizações do exercício	1.998.273	33.329.270	3.705.787	-	39.033.330
Perdas por imparidade do exercício (Nota 32)	-	1.141.737	-	-	1.141.737
Aquisições de filiais	29.514	2.391.489	1.399.536	-	3.820.539
Desinvestimento	(251.104)	(1.138.959)	(200.717)	-	(1.590.780)
Variações cambiais	169.355	635.564	2.716.631	-	3.521.550
Transferências	(47)	(1.236.268)	(247.592)	-	(1.483.907)
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2017	40.763.712	254.593.027	33.591.700	-	328.948.439
Atividades descontinuadas (Nota 5.1)	(1.098.292)	(7.722.345)	(16.389.372)	-	(25.210.009)
Amortizações do exercício	2.513.225	38.166.979	5.099.309	-	45.779.513
Perdas por imparidade do exercício (Nota 32)	-	234.501	764.278	-	998.779
Aquisições de filiais (Nota 5.2)	6.222	-	79.637	-	85.859
Desinvestimento	(108.769)	(6.452.909)	(338.254)	-	(6.899.932)
Variações cambiais	(858.715)	(934.360)	(2.102.414)	-	(3.895.489)
Transferências	(243.995)	(3.014.432)	359.340	-	(2.899.087)
Saldo final a 31 de dezembro de 2017	40.973.388	274.870.461	21.064.224	-	336.908.073
Valor líquido					
A 31 de dezembro de 2016 Reexpresso	140.249.478	141.016.568	64.182.452	28.060.990	373.509.488
A 31 de dezembro de 2017	137.090.965	152.636.468	48.684.061	29.512.753	367.924.247

Em 31 de dezembro de 2017 o fluxo “Investimento” do período relativo a ativos intangíveis em curso, inclui cerca de 53 milhões de euros relacionados com projetos informáticos e desenvolvimento de software (50 milhões em 31 de dezembro de 2016). No referido valor estão incluídos cerca de 17 milhões de euros de capitalização de custos com o pessoal, referentes a trabalhos para a própria empresa (cerca de 14,6 milhões de euros em 31 de dezembro de 2016) (Nota 39).

Adicionalmente encontra-se ainda registado na rubrica “Propriedade Industrial” o custo de aquisição de um conjunto de marcas sem vida útil definida, entre as quais a marca Continente, que foi adquirida em exercícios anteriores, no valor de 75 milhões de euros, a marca Salsa no valor de 51 milhões de euros e marca Losan no valor de 11,6 milhões de euros, estas últimas valorizadas no processo de aquisição em 2016.

A Sonae efetua testes anuais de imparidade sobre o valor das marcas, obtendo para o efeito periodicamente uma avaliação independente da marca Continente efetuada por entidade especializada independente (Interbrand). Em 31 de dezembro de 2017 foi atualizada internamente a avaliação externa realizada no início de 2016 e o valor desta mais que suporta o valor do ativo a 31 de dezembro de 2017, não tendo sido registada qualquer imparidade no exercício. Relativamente à análise de imparidade das marcas Salsa e Losan estas foram realizadas através dos testes descritos na nota 10 quanto à recuperação dos ativos não correntes.

10 Goodwill

O valor de Goodwill é alocado a cada um dos segmentos de negócios e dentro destes a cada um dos grupos homogêneos de unidades geradoras de caixa, como segue:

- Sonae Retalho - O valor do Goodwill é alocado a cada um dos segmentos de negócio, Sonae MC, Worten, Sonae Sports & Fashion e Maxmat, e alocados a cada um dos grupos homogêneos de unidades geradoras de caixa, nomeadamente a cada uma das insígnias do segmento repartido por país, e a cada um dos imóveis no caso do segmento Sonae RP;

- Sonae IM - O valor de Goodwill deste segmento é relativo ao negócio de Tecnologia; e

- Sonae FS – O valor de Goodwill em 31 de dezembro de 2016 era relativo ao negócio de seguros incluindo valores gerados em data anterior à adoção dos IFRS e suportado pela valorização da carteira de clientes (Portugal) bem como o gerado com a operação de concentração posterior (Brasil). Em resultado da perda de controlo sobre a MDS, este valor foi anulado por via da desreconhecimento dos respetivos ativos.

Em 31 de dezembro de 2017 e 2016, a rubrica “Goodwill” tinha a seguinte composição por insígnia e país:

Insígnia	31 dez 2017				
	Portugal	Espanha	Brasil	Outros países	Total
Sonae MC	495.168.601	-	-	-	495.168.601
Worten	65.283.532	-	-	-	65.283.532
Sonae Sports & Fashion	57.571.018	245.817	-	-	57.816.835
Sonae RP	2.142.168	-	-	-	2.142.168
Sonae IM	2.686.758	-	7.090	11.258.229	13.952.077
	622.852.077	245.817	7.090	11.258.229	634.363.213

Insígnia	31 dez 2016 Reexpresso				
	Portugal	Espanha	Brasil	Outros países	Total
Sonae MC	485.622.266	-	-	-	485.622.266
Worten	65.283.532	-	-	-	65.283.532
Sonae Sports & Fashion	57.475.521	95.497	-	-	57.571.018
Sonae RP	2.651.846	-	-	-	2.651.846
Sonae IM	2.686.758	-	7.090	11.533.124	14.226.972
Sonae FS	8.363.810	-	21.764.904	-	30.128.714
	622.083.733	95.497	21.771.994	11.533.124	655.484.348

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, o movimento ocorrido no Goodwill, bem como nas respetivas perdas por imparidade, foi o seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016
Valor Bruto:		
Saldo inicial	671.687.610	620.657.733
Recálculo do goodwill por efeito da variação do justo valor dos ativos adquiridos (Nota 4.1)	-	1.731.680
Saldo inicial reexpresso	671.687.610	622.389.413
Atividades descontinuadas (Nota 5.1)	(33.674.270)	-
Goodwill gerado no exercício (Nota 5.2)	9.546.335	45.272.228
Alienações de ativos	(509.678)	(795.226)
Variação cambial	(2.263.844)	4.721.195
Outras variações	245.817	100.000
Saldo final Reexpresso	645.031.970	671.687.610
Perdas por imparidade acumuladas:		
Saldo inicial	16.203.262	15.074.024
Atividades descontinuadas (Nota 5.1)	(5.534.505)	-
Aumentos	-	1.677.383
Alienações de ativos	-	(540.273)
Variação cambial	-	(7.872)
Saldo final	10.668.757	16.203.262
Valor líquido	634.363.213	655.484.348

A aferição da existência, ou não, de imparidade para os principais valores de Goodwill registados nas demonstrações financeiras consolidadas anexas é efetuada tendo em conta as unidades geradoras de caixa, com base nos últimos planos de negócio aprovados pelo Conselho de Administração do Grupo, os quais são preparados recorrendo à utilização de fluxos de caixa projetados para períodos de 5 anos, efetuados numa base anual exceto se existirem indícios de imparidade, situação em que a periodicidade é maior.

Durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, a Sonae procedeu à análise de imparidade de Goodwill, tendo, como resultado dessa análise, não tendo reconhecido perdas de imparidade em 2017. Em 2016 foi reconhecido o valor de 1,7 milhões de euros de perdas por imparidade.

Os pressupostos fundamentais utilizados nos referidos planos de negócio estão explicitados abaixo para cada um dos negócios da Sonae.

Sonae Retalho

Para este efeito os segmentos Sonae MC, Worten e Sonae Sports & Fashion, em Portugal, recorrem aos resultados da valorização interna das suas insígnias através de metodologias de planeamento anuais, sustentadas em planos de negócio onde se projetam os respetivos cash-flows, através da consideração de pressupostos totalmente detalhados e justificados. Estes planos contemplam um detalhe do impacto das principais ações que serão levadas a cabo por cada uma das insígnias, bem como um estudo apurado da alocação dos recursos da Empresa.

O valor recuperável das Unidades Geradoras de caixa é determinado com base no seu valor de uso tomando por base os últimos planos de negócios os quais são preparados recorrendo à utilização de fluxos de caixa projetados para períodos de 5 anos.

As projeções são feitas com um custo médio ponderado de capital e com uma taxa de crescimento dos cash-flows na perpetuidade:

	31 dez 2017			31 dez 2016		
	Custo médio ponderado de capital	Taxas de crescimento na perpetuidade	Taxa composta de crescimento vendas	Custo médio ponderado de capital	Taxas de crescimento na perpetuidade	Taxa composta de crescimento vendas
Sonae MC	9% a 10%	<=2%	-0,6%	9% a 10%	<=2%	-0,6%
Worten	9% a 11%	<=1%	2,6%	9% a 11%	<=1%	1,9%
Sonae Sports & Fashion	9% a 11%	<=1%	6,1%	9% a 11%	<=1%	6,9%
Maxmat	9% a 11%	<=1%	10,2%	9% a 11%	<=1%	5,4%

Ao nível da área de negócios Sports, a análise de imparidades do Goodwill bem como da recuperação dos ativos não correntes foi efetuada tendo em consideração a valorização decorrente da operação de perda de controlo que ocorreu em janeiro de 2018, desta análise não resultaram imparidades a registar.

Sonae IM

Para este efeito o segmento Sonae IM nas Tecnologias utiliza os seguintes pressupostos:

Foram utilizados planos de negócios preparados recorrendo à utilização de fluxos de caixa projetados para períodos de 5 anos.

Em 31 de dezembro de 2017 e 2016, os pressupostos utilizados têm por base os vários negócios deste segmento e os crescimentos das várias áreas geográficas onde ele opera:

Tecnologia	Base da quantia recuperável	Taxa de desconto	Taxas de crescimento na perpetuidade
Sistemas de Informação			
Telecomunicações	Valor de uso	6,75%-16,75%	1%
Retalho	Valor de uso	10,5%	3%
Cybersecurity	Valor de uso	7,5%-10,75%	3%
Outros	Valor de uso	9%-13,5%	1%-2%

A análise de indícios de imparidade e revisão das projeções e testes de imparidade da Sonae não conduziram ao apuramento de perdas, no exercício findo em 31 de dezembro de 2017. Da análise de sensibilidade efetuada, exigida pela IAS 36 - Imparidade de Ativos, não conduziu a variações materiais dos valores de recuperação, pelo que não resultariam imparidades materiais adicionais.

11 Investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas

11.1 Decomposição do valor contabilístico de Investimentos em empreendimentos conjunto e associadas

O valor das participações em empreendimentos conjuntos e associadas pode ser analisado como segue:

FIRMA	31 dez 2017	31 dez 2016
Sonae MC		
1) Sohi Meat Solutions - Distribuição de Carnes, SA	2.361.045	-
Sonae Sierra		
Sonae Sierra SGPS, SA (consolidado)	600.833.979	605.762.434
NOS		
ZOPT, SGPS, SA (consolidado)	688.194.866	676.799.309
Sonae IM		
Inteligente Big Data, S.L.	-	-
SIRS - Sociedade Independente de Radiodifusão Sonora, SA	-	-
Unipress - Centro Gráfico, Lda	608.237	588.925
Sonae FS		
2) MDS SGPS, S.A. (consolidado)	31.495.372	-
Investimentos em empreendimentos conjuntos	1.323.493.499	1.283.150.668
Sonae MC		
APOR - Agência para a Modernização do Porto, SA	290.475	323.193
MOVVO, S.A.	-	2.793.649
Sempre a Postos - Produtos Alimentares e Utilidades, Lda	1.050.793	1.338.322
S2 Mozambique, SA	1.592.748	1.406.710
Ulabox, SL	4.046.829	3.817.381
Sonae IM		
Armilar Venture Partners - Sociedade de Capital de Risco, SA (Armilar)	1	1
Fundo de Capital de Risco Armilar Venture Partners II (Armilar II)	44.333.718	35.416.004
Fundo de Capital de Risco Armilar Venture Partners III (Armilar III)	24.920.506	26.173.814
Fundo de Capital de Risco Espírito Santo Ventures Inovação e Internacionalização (AVP I+I)	9.431.245	6.885.820
3) Secucloud GMBH	4.819.257	-
3) Probe.ly - Soluções de Cibersegurança, Lda	471.766	-
Sonae FS		
2) Brokerslink Management AG	-	124.834
2) Filhet Allard España Correduria de Seguros S.L.	-	840.494
Investimentos em associadas	90.957.338	79.120.222
Total	1.414.450.837	1.362.270.890

- Em 2016 foi efetivado um acordo de parceria que se concretizou em janeiro de 2017, passando esta filial a ser registada pelo método de equivalência patrimonial dada a perda de controlo (Nota 21);
- Atividades descontinuadas (Nota 5.1);
- Associada adquirida no exercício.

Na sequência do anúncio efetuado a 5 de agosto de 2016, a subsidiária Sonae IM em conjunto com um grupo de investidores celebrou um contrato com o NOVO BANCO, S.A. e a subsidiária deste, ES TECH VENTURES, SGPS, S.A para a aquisição, ao Novo Banco, de unidades de participação em três fundos de capital de risco e da totalidade do capital social da Armilar detida pela sua subsidiária ES TECH VENTURES, SGPS, S.A.. Após aprovação do Banco de Portugal, a transação ficou concluída a 13 de dezembro de 2016.

A gestão dos fundos, de acordo com a legislação aplicável, está a cargo da sociedade gestora. Esta tem autonomia relativamente às políticas de gestão e investimento dos fundos, não competindo essa incumbência aos detentores de unidades de participação. A participação da subsidiária Sonae IM na sociedade gestora é de 35%, não exercendo aquela, controlo sobre esta, de acordo com o enquadramento legal e, em conformidade com o contexto e especificidade da transação, foi assumido como justo valor 1 euro. Assim, de acordo com o descrito, as participações adquiridas no âmbito desta operação foram classificadas como "Investimentos em associadas".

Em março de 2017 foi aprovado um aumento de unidades de participação no fundo Armilar III, tendo a Sonae IM subscrito e realizado o montante de 622.996 euros, correspondente a 0,41%, em julho de 2017 foi aprovado novo aumento de unidades de participação no fundo Armilar III tendo a Sonae IM subscrito e realizado o montante de

302.598 euros, correspondente a 0,20% e em novembro de 2017 foi aprovado outro aumento de unidades de participação no fundo Armilar III tendo a Sonae IM subscrito e realizado o montante de 484.103 euros, correspondente a 0,04%, passando a deter no exercício findo em 31 de dezembro de 2017 uma participação de 42,64% no fundo Armilar III. Ainda em julho de 2017 ocorreu a alteração do número de unidades de participação no fundo Armilar II pela saída de um dos Acionistas passando assim a Sonae IM a deter no exercício findo em 31 de dezembro de 2017 uma participação de 50,74% neste fundo.

No âmbito desta transação foi ainda adquirida dívida dos fundos Armilar II e Armilar III à Armilar, no montante de 1.503.670 euros e 1.274.357 euros respetivamente, a qual se encontra registada na rúbrica “Outros ativos não correntes” (Nota 13).

Nas situações de investimentos em associadas que são detidas através de fundos de capital de risco, a IAS 28 contém opção de manter esses investimentos ao justo valor. A Sonae IM fez essa opção, na aplicação do método de equivalência patrimonial aos fundos Armilar I, Armilar II e AVP I+, pelo que manteve o justo valor reconhecido pelos fundos nas suas participadas. As empresas associadas e as empresas controladas conjuntamente são incluídas na consolidação pelo método de equivalência patrimonial.

Durante o exercício de 2017 a Sonae IM adquiriu uma participação de 27,45% no capital da empresa Secucloud pelo montante de 4.000.000 euros. A Secucloud é uma empresa que fornece de serviços de “cloud-based IT security”.

11.2 Informação financeira resumida das participações financeiras

11.2.1 Empreendimentos conjuntos

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, a informação financeira resumida dos empreendimentos conjuntos do Grupo pode ser analisada como segue:

Empreendimentos conjuntos	31 dez 2017				
	Sonae Sierra SGPS, SA (consolidado)	ZOPT, SGPS, SA (consolidado)	MDS, SGPS, SA (consolidado)	Sohimeat, SA	Outros
Ativos					
Propriedades de investimento	781.879.364	661.000	857.259	-	-
Ativos fixos tangíveis	1.885.203	1.181.572.000	2.376.935	20.771.255	548.080
Ativos intangíveis	1.456.440	567.506.327	9.605.565	309.299	6.451
Goodwill	4.273.688	1.746.817.673	29.202.474	-	-
Investimentos em empreendimentos conjuntos e empresas associadas	1.222.965.224	216.619.000	9.098.383	-	518
Outros ativos não correntes	137.615.774	117.430.000	3.426.579	204.757	-
Ativo não corrente	2.150.075.693	3.830.606.000	54.567.195	21.285.311	555.049
Clientes	22.354.195	406.904.000	4.916.146	26.859.097	1.472.711
Caixa e equivalentes a caixa	68.144.912	5.493.000	10.448.200	367.901	215.122
Outros ativos correntes	81.508.716	135.067.000	3.981.786	9.110.188	248.821
Ativo corrente	172.007.823	547.464.000	19.346.132	36.337.186	1.936.654
Total do ativo	2.322.083.516	4.378.070.000	73.913.327	57.622.497	2.491.703
Passivos					
Empréstimos obtidos	198.185.930	997.423.000	15.575.000	-	463.240
Provisões	593.621	174.546.000	3.553.138	-	11.121
Passivos por impostos diferidos	133.752.991	36.450.000	-	-	-
Outros passivos não correntes	10.175.020	32.617.000	5.804.829	-	-
Passivos não correntes	342.707.562	1.241.036.000	24.932.967	-	474.361
Empréstimos obtidos	171.613.095	210.175.000	6.419.272	-	26.262
Fornecedores	5.867.742	224.917.000	2.590.507	50.874.796	746.055
Outros passivos correntes	72.855.540	318.261.000	13.197.002	2.642.558	486.774
Passivos correntes	250.336.377	753.353.000	22.206.781	53.517.354	1.259.091
Total do passivo	593.043.939	1.994.389.000	47.139.748	53.517.354	1.733.452
Capital próprio atribuível a acionistas da empresa mãe	1.150.533.916	1.218.544.000	24.734.144	4.105.143	758.251
Interesses sem controlo	578.505.661	1.165.137.000	2.039.435	-	-
Total do capital próprio	1.729.039.577	2.383.681.000	26.773.579	4.105.143	758.251
Total do capital próprio e do passivo	2.322.083.516	4.378.070.000	73.913.327	57.622.497	2.491.703

	31 Dez 2016		
Empreendimentos conjuntos	Sonae Sierra SGPS, SA (consolidado)	ZOPT, SGPS, SA (consolidado)	Outros
Ativos			
Propriedades de investimento	805.733.400	663.000	-
Ativos fixos tangíveis	2.009.354	1.205.070.385	821.056
Ativos intangíveis	2.000.546	601.491.621	-
Goodwill	4.273.688	1.749.001.673	-
Investimentos em empreendimentos conjuntos e empresas associadas	1.169.527.759	194.168.879	-
Outros ativos não correntes	94.653.928	139.012.122	97
Ativo não corrente	2.078.198.675	3.889.407.680	821.153
Clientes	21.155.728	348.926.000	1.352.079
Caixa e equivalentes a caixa	149.628.277	7.094.383	61.807
Outros ativos correntes	66.133.531	178.414.846	235.728
Ativo corrente	236.917.536	534.435.229	1.649.614
Total do ativo	2.315.116.211	4.423.842.909	2.470.767
Passivos			
Empréstimos obtidos	367.154.873	1.035.508.000	25.000
Provisões	259.543	190.152.493	-
Passivos por impostos diferidos	125.100.631	45.549.133	-
Outros passivos não correntes	13.777.979	40.198.283	1.043.985
Passivos não correntes	506.293.026	1.311.407.909	1.068.985
Empréstimos obtidos	52.995.528	224.692.000	26.262
Fornecedores	9.678.526	238.850.632	237.941
Outros passivos correntes	78.253.599	298.337.368	207.202
Passivos correntes	140.927.653	761.880.000	471.405
Total do passivo	647.220.679	2.073.287.909	1.540.390
Capital próprio atribuível a acionistas da empresa mãe	1.159.410.669	1.192.361.000	930.377
Interesses sem controlo	508.484.863	1.158.194.000	-
Total do capital próprio	1.667.895.532	2.350.555.000	930.377
Total do capital próprio e do passivo	2.315.116.211	4.423.842.909	2.470.767

	31 dez 2017				
Empreendimentos conjuntos	Sonae Sierra SGPS, SA (consolidado)	ZOPT, SGPS, SA (consolidado)	MDS,SGPS,SA (consolidado)	Sohimeat, SA	Outros
Volume de negócios	173.355.890	1.548.935.000	48.759.980	270.805.753	3.807.990
Outros rendimentos operacionais	64.490.337	12.846.000	724.108	42.431.164	64.377
	237.846.027	1.561.781.000	49.484.088	313.236.917	3.872.367
Custo das vendas	-	-	-	(253.593.835)	-
Fornecimentos e serviços externos	(78.210.260)	(180.072.000)	(24.476.991)	(9.181.542)	(1.522.834)
Amortizações	(1.035.809)	(443.229.000)	(3.815.644)	(2.099.216)	(416.949)
Outros gastos operacionais	(58.635.105)	(814.131.000)	(21.502.449)	(48.325.516)	(1.756.300)
	(137.881.174)	(1.437.432.000)	(49.795.084)	(313.200.109)	(3.696.083)
Rendimentos e ganhos financeiros	6.876.429	20.251.000	83.736	-	-
Gastos e perdas financeiros	(14.820.405)	(25.528.000)	(878.735)	(41)	(2.627)
Resultados financeiros	(7.943.976)	(5.277.000)	(794.999)	(41)	(2.627)
Resultados relativos a empreendimentos conjuntos e empresas associadas	132.052.492	-	12.112	-	(16)
Imposto sobre o rendimento	(26.095.351)	(10.929.000)	158.077	5.323	(29.685)
Resultado líquido consolidado do exercício	197.978.018	108.143.000	(935.806)	42.090	143.956
Atribuível a :					
Acionistas da empresa mãe	109.951.209	55.558.000	(876.353)	42.090	143.956
Interesses que não controlam	88.026.809	52.585.000	(59.453)	-	-
	197.978.018	108.143.000	(935.806)	42.090	143.956
Outro rendimento integral do exercício	(44.073.377)	3.362.574	-	-	-
Total rendimento integral do exercício	153.904.641	111.505.574	(935.806)	42.090	143.956

	31 Dez 2016		
Empreendimentos conjuntos	Sonae Sierra SGPS, SA (consolidado)	ZOPT, SGPS, SA (consolidado)	Outros
Volume de negócios	179.459.748	1.496.692.000	3.067.104
Outros rendimentos operacionais	69.024.819	18.277.123	20.783
	248.484.567	1.514.969.123	3.087.887
Fornecimentos e serviços externos	(93.955.080)	(184.363.856)	(815.737)
Amortizações	(1.042.401)	(414.383.923)	(677.602)
Outros gastos operacionais	(57.303.855)	(795.816.221)	(1.518.803)
	(152.301.336)	(1.394.564.000)	(3.012.142)
Rendimentos e ganhos financeiros	6.255.947	-	-
Gastos e perdas financeiros	(17.178.012)	(36.343.614)	(3.373)
Resultados financeiros	(10.922.065)	(36.343.614)	(3.373)
Resultados relativos a empreendimentos conjuntos e empresas associadas	244.336.264	-	-
Imposto sobre o rendimento	(24.400.132)	(15.802.247)	(17.348)
Resultado líquido consolidado do exercício	305.197.298	68.259.262	55.024
Atribuível a :			
Acionistas da empresa mãe	181.196.494	34.168.262	55.024
Interesses que não controlam	124.000.802	34.091.000	-
	305.197.298	68.259.262	55.024
Outro rendimento integral do exercício	65.063.353	(46.465.547)	-
Total rendimento integral do exercício	370.260.649	21.793.715	55.024

A reconciliação da informação financeira com o valor registado nos empreendimentos conjuntos pode ser analisada como segue:

Empreendimentos conjuntos	31 Dez 2017				
	Sonae Sierra SGPS (consolidado)	ZOPT, SGPS, SA (consolidado)	MDS,SGPS,SA (consolidado)	Sohimeat, SA	Outros
Capitais Próprios	1.150.533.916	1.218.544.000	24.734.144	4.105.143	758.251
Percentagem de detenção	50%	50%	50%	50%	45%
Quota parte dos ativos líquidos	575.266.958	609.272.000	12.367.072	2.052.572	341.137
Anulação do GW reconhecido na quota parte dos ativos líquidos	(9.856.000)	(437.250.418)	(14.601.237)	-	-
Goodwill reconhecido na participação financeira	41.989.330	523.664.000	-	-	123.735
Justo valor da carteira de clientes	-	-	33.676.745	-	-
Outros efeitos	(6.566.309)	(7.490.716)	52.792	308.474	143.365
Participação financeira	600.833.979	688.194.866	31.495.372	2.361.045	608.237

Empreendimentos conjuntos	31 Dez 2016		
	Sonae Sierra SGPS (consolidado)	ZOPT, SGPS, SA (consolidado)	Outros
Capitais Próprios	1.159.410.669	1.192.361.000	930.377
Percentagem de detenção	50%	50%	45%
Quota parte dos ativos líquidos	579.705.335	596.180.500	418.577
Anulação do GW reconhecido na quota parte dos ativos líquidos	(10.115.522)	(437.250.418)	-
Goodwill reconhecido na participação financeira	42.862.305	523.664.000	123.736
Outros efeitos	(6.689.683)	(5.794.773)	46.612
Participação financeira	605.762.434	676.799.309	588.925

11.2.2 Associadas

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, a informação financeira resumida das empresas associadas do Grupo pode ser analisada como segue:

Associadas	31 dez 2017			
	Sonae Retalho			
	Sempre a Postos	Ulabox	S2 Mozambique	Outros
Ativo não corrente	725.966	1.654.169	5.677.724	678.593
Ativo corrente	10.326.802	1.253.456	2.383.755	2.356.130
Passivos não correntes	-	-	-	1.955.112
Passivo corrente	6.849.597	1.284.421	2.959.516	831.108
Capital próprio	4.203.171	1.623.204	5.101.963	248.503

Associadas	31 dez 2016			
	Sonae Retalho			
	Sempre a Postos	Ulabox	S2 Mozambique	Outros
Ativo não corrente	1.205.266	1.176.547	3.517.781	986.708
Ativo corrente	10.371.548	1.662.970	1.838.977	3.316.322
Passivos não correntes	-	-	-	2.240.946
Passivo corrente	6.223.527	531.941	667.722	977.842
Capital próprio	5.353.287	2.307.576	4.689.036	1.084.242

Associadas	31 dez 2017				
	Sonae IM				
	Armilar II	Armilar III	AVP I+I	Armilar	Outros
Ativo não corrente	91.385.627	66.583.123	32.012.958	19.431	1.696.324
Ativo corrente	1.356.789	3.111.491	46.268	4.889.088	4.321.426
Passivos não correntes	-	-	6.280.655	-	717.697
Passivo corrente	5.361.017	11.350.315	655.990	677.581	4.034.788
Capital próprio	87.381.399	58.344.299	25.122.581	4.230.938	1.265.265

Associadas	31 dez 2016				
	Sonae IM				
	Armilar II	Armilar III	AVP I+I	Armilar	Outros
Ativo não corrente	80.587.398	69.452.246	18.585.117	3.642	572.127
Ativo corrente	2.933.897	3.295.118	109.272	4.950.669	1.632.456
Passivos não correntes	8.965.340	7.111.940	-	-	-
Passivo corrente	4.015.124	3.305.034	352.213	1.007.838	1.179.340
Capital próprio	70.540.831	62.330.390	18.342.176	3.946.473	1.025.243

Associadas	31 dez 2017			
	Sonae Retalho			
	Sempre a Postos	Ulabox	S2 Mozambique	Outros
Volume de negócios	55.921.357	9.245.815	5.663.675	669.254
Outros rendimentos operacionais	3.200.459	477.435	272.509	15.294
Gastos operacionais	(56.167.963)	(13.542.972)	(8.839.842)	(2.381.661)
Resultados financeiros	6.153	-	(286.954)	(1.194)
Imposto sobre o rendimento	(790.832)	-	(48.398)	(100)
Resultado líquido do exercício	2.169.174	(3.819.722)	(3.239.010)	(1.698.407)
Outro rendimento integral do exercício	-	-	-	-
Total rendimento integral do exercício	2.169.174	(3.819.722)	(3.239.010)	(1.698.407)

Associadas	31 dez 2017				
	Sonae IM				
	Armilar II	Armilar III	AVP I+I	Armilar	Outros
Volume de negócios	100.098	-	-	2.245.243	1.494.167
Outros rendimentos operacionais	18.521.689	12.045.030	14.276.984	12.799	580.232
Gastos operacionais	(662.479)	(18.696.970)	(8.449.425)	(1.831.578)	(6.053.646)
Resultados financeiros	(90.352)	298.868	66.017	-	(4)
Imposto sobre o rendimento	-	-	-	(142.000)	-
Resultado líquido do exercício	17.868.956	(6.353.072)	5.893.576	284.464	(3.979.251)
Outro rendimento integral do exercício	-	-	-	-	-
Total rendimento integral do exercício	17.868.956	(6.353.072)	5.893.576	284.464	(3.979.251)

Associadas	31 dez 2016					
	Sonae Retalho				Sonae IM	
	Sempre a Postos	Ulabox	S2 Mozambique	Outros	Fundos	Outros
Volume de negócios	53.935.164	7.483.591	2.085.457	433.737	-	1.563.422
Outros rendimentos operacionais	3.437.205	298.931	-	88.062	-	1.165
Gastos operacionais	(54.995.713)	(11.900.557)	(2.750.597)	(4.450.287)	-	(1.501.729)
Resultados financeiros	9.534	-	29.875	(16.443)	-	7.971
Imposto sobre o rendimento	(566.900)	-	-	(40)	-	(24.800)
Resultado líquido do exercício	1.819.290	(4.118.035)	(635.265)	(3.944.971)	-	46.029
Outro rendimento integral do exercício	-	-	-	-	-	-
Total rendimento integral do exercício	1.819.290	(4.118.035)	(635.265)	(3.944.971)	-	46.029

A reconciliação da informação financeira com o valor registado em associadas pode ser analisada como segue:

Associadas Sonae Retailho	31 Dez 2017			
	Ulabox	Sempre a Postos	S2 Mozambique	Outros
Capitais Próprios	1.623.204	4.203.171	5.101.963	248.503
Percentagem de detenção	40,41%	25,00%	30,00%	
Quota parte dos ativos líquidos	655.937	1.050.793	1.530.589	27.433
Goodwill reconhecido na participação financeira	1.549.408	-	-	137.494
Outros efeitos	1.841.484	-	62.159	125.548
Participação financeira	4.046.829	1.050.793	1.592.748	290.475

Associadas Sonae Retailho	31 Dez 2016			
	Ulabox	Sempre a Postos	S2 Mozambique	Outros
Capitais Próprios	2.307.576	5.353.287	4.689.036	1.084.242
Percentagem de detenção	39,18%	25,00%	30,00%	
Quota parte dos ativos líquidos	904.108	1.338.322	1.406.710	237.143
Goodwill reconhecido na participação financeira	1.245.985	-	-	2.769.074
Outros efeitos	1.667.288	-	-	110.625
Participação financeira	3.817.381	1.338.322	1.406.710	3.116.842

Associadas Sonae IM	31 Dez 2017					
	Armilar	Armilar II	Armilar III	AVP I+I	Seccloud	Probely
Capitais Próprios	4.230.938	87.381.399	58.344.299	25.122.581	1.455.878	(190.613)
Percentagem de detenção	35,00%	50,74%	42,64%	37,54%	27,45%	25,88%
Quota parte dos ativos líquidos	1.480.828	44.337.322	24.878.009	9.431.017	399.639	(49.331)
Goodwill reconhecido na participação financeira	-	-	-	-	4.419.742	515.379
Outros efeitos	(1.480.827)	(3.604)	42.497	228	(124)	5.717
Participação financeira	1	44.333.718	24.920.506	9.431.245	4.819.257	471.766

Associadas Sonae IM e Sonae FS	31 Dez 2016				
	Sonae IM				Sonae FS
	Armilar	Armilar II	Armilar III	AVP I+I	Outros
Capitais Próprios	3.946.473	70.540.831	62.330.390	18.342.176	1.563.422
Percentagem de detenção	35,00%	50,21%	41,99%	37,54%	
Quota parte dos ativos líquidos	1.381.266	35.418.551	26.172.531	6.885.653	466.469
Goodwill reconhecido na participação financeira	-	-	-	-	-
Outros efeitos	(1.381.265)	(2.547)	1.283	167	498.859
Participação financeira	1	35.416.004	26.173.814	6.885.820	965.328

11.3 Movimento ocorrido durante o exercício

Durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, o movimento ocorrido no valor dos investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas, foi o seguinte:

	31 dez 2017			31 dez 2016		
	Valor proporção nos capitais próprios	Goodwill	Total do investimento	Valor proporção nos capitais próprios	Goodwill	Total do investimento
Investimentos em empreendimentos conjuntos						
Saldo em 1 de Janeiro	716.500.628	566.650.040	1.283.150.668	638.605.623	571.752.489	1.210.358.112
Mudança de método de consolidação pela perda de controlo	35.237.454	-	35.237.454	-	-	-
Equivalência patrimonial						
Efeito em ganhos e perdas relativas a empreendimentos conjuntos ⁽¹⁾	81.688.116	-	81.688.116	109.015.083	(4.391.103)	104.623.980
Dividendos distribuídos	(53.929.242)	-	(53.929.242)	(30.686.194)	-	(30.686.194)
Efeito em capitais próprios e interesses sem controlo	(21.417.071)	-	(21.417.071)	(73.064)	-	(73.064)
Imparidade em empreendimentos conjuntos ⁽¹⁾	-	(872.975)	(872.975)	-	(711.346)	(711.346)
Outros efeitos em resultados ⁽¹⁾	(363.451)	-	(363.451)	(360.820)	-	(360.820)
	757.716.434	565.777.065	1.323.493.499	716.500.628	566.650.040	1.283.150.668
Investimentos em associadas						
Saldo em 1 de Janeiro	75.105.163	4.015.059	79.120.222	2.807.146	1.723.842	4.530.988
Aumento de capital no exercício	4.593.031	303.423	4.896.454	4.697.727	(340.363)	4.357.364
Aquisições durante o exercício	(417.871)	4.935.121	4.517.250	31.897.505	481.659	32.379.164
Mudança de método de consolidação pela perda de controlo	(532.545)	(481.659)	(1.014.204)	-	-	-
Transferência de "Outros investimentos não correntes" e mudança de método	-	-	-	1.102.140	2.149.921	3.252.061
Equivalência patrimonial						
Efeito em ganhos e perdas relativas a associadas ⁽¹⁾	5.925.562	-	5.925.562	(1.796.826)	-	(1.796.826)
Registo do goodwill negativo por resultados	-	-	-	36.726.300	-	36.726.300
Dividendos distribuídos	(829.823)	-	(829.823)	(352.947)	-	(352.947)
Efeito em capitais próprios e interesses sem controlo	1.185.313	-	1.185.313	24.118	-	24.118
Imparidade em associadas	(693.515)	(2.149.921)	(2.843.436)	-	-	-
	84.335.315	6.622.023	90.957.338	75.105.163	4.015.059	79.120.222
Total	842.051.749	572.399.088	1.414.450.837	791.605.791	570.665.099	1.362.270.890

(1) O efeito em resultados inclui em 31 de dezembro de 2017, 26.626 euros (210.741 euros em 31 de dezembro de 2016) relativos à aplicação do método da equivalência patrimonial, que, entretanto, foi transferido para a rubrica de "Atividades Descontinuadas" (nota 5.1).

No exercício findo em 31 de dezembro de 2017, o valor de "Aquisições durante o exercício" em empresas associadas corresponde essencialmente ao investimento na empresa Secucloud no valor de 4.000.000 euros.

O efeito em capitais próprios e interesses sem controlo resulta fundamentalmente do efeito de conversão cambial das empresas com moeda funcional diferente do euro. Em 2016 incluía ainda 50% da mais valia anulada por contrapartida de Reservas no valor de 9.362.943 euros relativa à venda dos 2,14% de participação direta detida na NOS e que foi alienada para a Zopt.

O valor de dividendos distribuídos relativos a Investimentos em Empreendimentos Conjuntos é essencialmente referente à Sonae Sierra 37.391.100 euros (12.355.320 euros em dezembro de 2016) e ZOPT 16.512.005 euros (18.311.947 euros em dezembro de 2016).

Conforme previsto no acordo parassocial entre a Sonaecom, a Kento Holding Limited e a Jadeium BV (atualmente denominada Unitel International Holdings, BV), em 14 de junho de 2016 a Sonaecom procedeu à venda da totalidade da participação direta na NOS (2,14%) para a ZOPT por 82.840.847 euros. Esta operação gerou em 2016, uma mais-valia de 18.725.887 euros (Nota 12) a qual foi anulada em 50% por contrapartida de Reservas e os restantes 50% registados na rubrica de Rendimentos e ganhos financeiros. Adicionalmente, a operação originou também impacto em equivalência patrimonial registada através de Reservas, pelo diferencial entre o valor pago e o valor contabilístico dos 2,14% de interesses que não controlam.

O valor da "Mudança de método de consolidação pela perda de controlo" é composto por:

- 32.534.003 euros referente à MDS SGPS, S.A. pelo acordo assinado entre a Sonae e a IPLF Holding (Notas 4.2 e 5.1). À data de apresentação destas demonstrações financeiras ainda não foi possível finalizar a análise de

justo valor dos ativos e passivos assumidos no empreendimento conjunto. A referida alocação irá ser realizada até perfazer um ano a contar da data de alteração tendo preliminarmente sido efetuada uma valorização de ativos intangíveis relacionados com carteira de clientes, conforme prática habitual de indústria, e que anula, quase na totalidade o valor de goodwill gerado na aquisição. A referida carteira de clientes encontra-se a ser amortizada em 12 anos; e

- b) 2.703.451 euros referente à Sohi Meat Solutions- Distribuição de Carnes, SA. Esta empresa resulta do acordo assinado em 3 de janeiro de 2017, data em que foi constituída uma Joint Venture entre a Sonae MC e a Hilton Food Group PLC através de um aumento de capital deste Grupo na Sohimeat. A partir desse momento, a Sohimeat passou a ser consolidada pelo método da equivalência patrimonial.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2016, o valor de aquisições no exercício em empresas associadas inclui principalmente o custo das participações no capital da Armilar, Armilar II, Armilar III e AVP I+I, o qual inclui o goodwill negativo de 36.726.301 euros.

A aferição da existência ou não de imparidade nos investimentos em empreendimentos conjuntos é determinada:

- no que respeita ao setor das telecomunicações (ZOPT), a aferição da existência, ou não, de imparidade para os valores de investimentos incluindo de Goodwill registados nas demonstrações financeiras consolidadas anexas para o setor das telecomunicações (Zopt), é determinada tendo em consideração diversas informações como o plano de negócios aprovado pelo Conselho de Administração da NOS para 5 anos, cuja taxa de crescimento média implícita da margem operacional ascende a 3,4%, e das suas associadas e a média de avaliação efetuada por analistas externos (*researches*), a taxa de desconto é de 7,4% e a taxa de crescimento na perpetuidade de 1,4%; e

- no que respeita à Sonae Sierra os testes de imparidade são efetuados por comparação com o “Net Asset Value”, este resulta da valorização das propriedades de investimento a valores de mercado não incluindo a dedução de impostos diferidos sobre mais-valias não realizadas. O valor do goodwill abatido correspondia ao valor afeto a propriedades de investimento que foram alienadas durante o exercício.

As demonstrações financeiras consolidadas da ZOPT apresentam uma exposição significativa ao mercado africano, nomeadamente através de participações financeiras que o grupo detém em associadas que operam nos mercados angolano e moçambicano, e que se dedicam, essencialmente, à prestação de serviços de televisão por satélite e por fibra. O valor líquido contabilístico das associadas angolanas nas demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2017 ascende a, aproximadamente, 195 milhões de Euros.

Durante o último trimestre de 2017, Angola foi considerada uma economia hiperinflacionária, sendo que as demonstrações financeiras individuais das participadas em Angola foram reexpressas (para efeitos de consolidação) de acordo com a IAS 29 - Relato Financeiro em Economias Hiperinflacionárias. Com efeito a 1 de janeiro de 2017, a participação financeira (incluindo goodwill implícito de 171,1 milhões de euros) sobre as associadas angolanas foi ajustado pelo efeito da hiperinflação num total de 140,5 milhões de euros e reduzido em 138,5 milhões de euros, pelo registo de perda por imparidade sobre a participação. O montante líquido de aproximadamente 2 milhões de euros foi registado na rubrica de “Outras reservas”. O efeito da hiperinflação, durante este exercício, foi novamente ajustado pelo efeito da hiperinflação tendo sido registado um impacto líquido de aproximadamente 3,2 milhões de euros (inclui 38,6 milhões de euros de perdas por imparidade) na rubrica de “Perdas / (ganhos) em empresas participadas”.

O grupo efetuou testes de imparidade para aqueles ativos, os quais se encontram expressos nas moedas daqueles países, Kwanzas e Meticais, respetivamente, considerando os planos de negócios (valorização interna pelo método dos fluxos de caixa descontados, comparada com *researches*) aprovados pelo conselho de administração para um período de cinco de anos, os quais contemplam taxas de crescimento médias de receitas para aquele período de 14,5% (Angola) e 8,1% (Moçambique). Estas taxas de crescimento da receita traduzem: (i) a melhor estimativa para o crescimento do parque de clientes, reflexo de uma expectativa de angariação de novos clientes e de estimativas de taxas de churn, consideradas prudentes, e (ii) um crescimento anual de preços que corresponde, ao longo do período de 2017 a 2021 a uma média de 75% da taxa de inflação, uma vez que, considerando a natureza da atividade

desenvolvida pelas empresas, em especial, em Angola e em linha com os aumentos de preços verificados nos exercícios anteriores, não é expectável que as empresas tenham capacidade para refletir, nos seus preços, a totalidade da inflação verificada ao nível do país.

Os planos de negócios consideraram ainda uma taxa de crescimento na perpetuidade de 9,5% (Angola) e 5,5% (Moçambique) e uma taxa de desconto (“wacc”) na perpetuidade de 20,1% (Angola) e de 21% (Moçambique). A taxa de desconto ao longo do período de 2018 a 2022 variou entre um máximo de 43,8% e um mínimo de 20,1% (em 2022), para Angola, e um máximo de 35% e um mínimo de 21% (2022) em Moçambique, em linha com as previsões de inflação consideradas mais adequadas (fonte: Fundo Monetário Internacional (FMI)). Os testes de imparidade efetuados, com base nos pressupostos acima identificados, desconsiderando o efeito do ajustamento aos efeitos da hiperinflação no montante do investimento financeiro, sustentam o valor do ativo, pelo que não foi registada qualquer imparidade adicional face ao efeito decorrente da economia hiperinflacionária. Contudo, deve ser tido em consideração que as atuais condições económicas de incerteza daqueles mercados, nomeadamente no mercado cambial e limitação de transferência de divisas, em particular em Angola, introduz um grau adicional de variabilidade aos pressupostos, o que poderá impactar, significativamente, as estimativas consideradas, nomeadamente, em termos da taxa de inflação e da capacidade de refletir, nos aumentos de preços, a referida taxa.

Nas análises de sensibilidade efetuadas foram utilizados intervalos de acima do usual, nos quais, variações de 2 p.p. na WACC e 0,5 p.p. na taxa de crescimento na perpetuidade, permitem concluir que em situações extremas, de elevada taxa de inflação e menor capacidade da empresa para refletir um maior aumento de preços (analisados cenários de repercussão no preço entre 50% e 100% da taxa de inflação, sendo esta a variável mais crítica com impactos em variação 65% e 139% do valor contabilístico), a valorização efetuada não suportaria o valor dos ativos, variando entre 61% e 156% do valor contabilístico.

É convicção do Conselho de administração que os pressupostos utilizados nos planos de negócios são os mais prudentes e adequados, e que as situações de elevada taxa de inflação e menor capacidade da empresa para refletir um maior aumento de preços correspondem a situações extremas não expectáveis.

As participações financeiras do Armilar II, Armilar III e AVP I+I encontram-se valorizadas, ao justo valor, de acordo com níveis definidos na tabela abaixo:

(Montantes em milhares de euros)	31 dez 2017		
	Armilar II	Armilar III	AVP I+I
Hierarquia de justo valor			
Nível 2	-	25.762	29.830
Nível 3	90.745	37.370	1.813
	90.745	63.132	31.643

As técnicas de valorização de nível 2 estão essencialmente relacionadas com valorizações relativas à última transação ou ofertas de aquisição firmes, de percentagens significativas de participações ocorridas em mercados não ativos.

As técnicas de valorização de nível 3 são essencialmente suportadas por: i) planos de negócios das participadas, nos quais foram utilizadas taxas de desconto que variam entre 6,10% e 25,0%, taxas de crescimentos de receitas ao longo do período das projeções (CAGR) que variam entre 2,3% e 134,6% e onde o *terminal value* foi estimado por um *mix* de múltiplos aplicados essencialmente sobre o *Revenue* e sobre o EBITDA. Note-se que a valorização implícita nos investimentos detidos pelo Fundo resulta de um conjunto de sensibilidades aplicadas sobre parâmetros originais dos Planos de Negócio disponibilizados pela gestão das Participadas; ii) múltiplos de mercado em transações similares aplicados aos *Revenues*, *Free Cash-flow*, EBITDA, *Recurring Revenues* e outros dados financeiros da participada.

A Armilar III e o AVP I+I incluem uma participação enquadrada no nível 2 com valor contabilístico de aproximadamente 20 milhões de euros e 26 milhões de euros, respetivamente, que foi valorizada com base na última transação em mercado não ativo ocorrida em julho de 2017. De referir que estes valores estão perfeitamente enquadráveis naqueles que seriam obtidos caso a metodologia de valorização adotada fosse a utilização de múltiplos de mercado.

No nível 3 está incluída uma participada com valor contabilístico de aproximadamente 88 milhões de euros no AVP II que foi valorizada utilizando múltiplos de mercado, nomeadamente recorrendo-se à métrica mais relevante para este tipo de empresas, o ARR (Annual Recurring Revenue). Atendendo que este múltiplo cresceu aproximadamente 60% face a 2016, a valorização, por questões de prudência, teve por base um valor intermédio resultante da aplicação do múltiplo sobre os dados financeiros da entidade referentes a 2016 e 2017. Adicionalmente, foram considerados outros múltiplos de mercado que revêm em alta o montante valorizado a 31 de dezembro de 2017. Note-se que esta participada estava enquadrada no nível 2 de justo valor em 2016 visto que a sua valorização teve por base numa transação que ocorreu em janeiro do mesmo ano.

A análise de indícios de imparidade e revisão das projeções e testes de imparidade não conduziram ao apuramento de perdas, nos exercícios findo em 31 de dezembro de 2017 e 2016.

A análise de sensibilidade efetuada, não conduziu a variações materiais dos valores de recuperação, pelo que não resultariam quaisquer imparidades.

Os passivos contingentes relativos aos empreendimentos conjuntos encontram-se divulgados na Nota 47, bem como informação mais detalhada sobre as mesmas.

12 Outros investimentos

Os outros investimentos não correntes, suas sedes sociais, proporção de capital detido e valor da demonstração da posição financeira em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 são as seguintes:

Firma	Sede Social	Percentagem de capital detido				Demonstração da posição financeira	
		31 dez 2017		31 dez 2016		31 dez 2017	31 dez 2016
		Direto	Total	Direto	Total		
Sonae MC							
Dispar - Distrib. de Participações, SGPS, SA	Lisboa	14.28%	14.28%	14.28%	14.28%	9,976	9,976
Inscó - Insular de Hipermerc., SA	Ponta Delgada	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	925,197	925,197
Sonae IM							
1) Arctic Wolf Networks, Inc	Delaware	4.68%	4.21%	-	-	3,830,113	-
1) Continuum Security SL	Saragoça	6.66%	5.99%	-	-	299,802	-
Lusa - Agên. de Notícias de Portugal, SA	Lisboa	1.38%	1.24%	1.38%	1.24%	35,462	75,069
1) Ometria, Ltd.	Londres	4.54%	4.08%	-	-	854,165	-
1) StyleSage, Inc.	Delaware	5.00%	4.50%	-	-	448,834	-
Sonae FS							
Ed Broking LLP	Londres	6.68%	3.34%	6.68%	3.34%	-	8,000,000
Outros investimentos						13,020,226	11,774,208
						19,423,775	20,784,450

1) Participação adquirida no período.

Durante o exercício de 2017 a Sonae IM adquiriu uma participação de 4,68% no capital da empresa Arctic Wolf pelo montante de 4.499.999 USD (3.830.113 euros). A Arctic Wolf é uma empresa tecnológica norte-americana especialista em cibersegurança.

A participação financeira na Ed Broking LLP foi reavaliada para o seu justo valor em 31 de dezembro de 2016 tomando por base múltiplos de EBITDA ajustados pelo valor da dívida líquida e múltiplos de vendas por região ajustados pelos custos da estrutura central após otimização. Esta valorização implicou uma redução da participação em 7,2 milhões de euros e um registo de uma imparidade no mesmo montante no exercício findo em 31 de dezembro de 2016. A venda da operação norte americana da empresa e os custos associados à reestruturação em curso afetaram de modo significativa a valorização da empresa tendo em conta os critérios de valorização utilizados. Esta valorização corresponde ao Nível 3 de Justo Valor, apesar dos múltiplos utilizados serem referenciais de mercado.

Em 31 de dezembro de 2017 estão incluídos em “Outros investimentos”, entre outros 9.919.677 euros (9.966.231 euros em 31 de dezembro de 2016), relativos a montantes depositados numa Escrow Account e que se encontram aplicados em Unidades de Participação num fundo de investimento monetário de rating superior, que surgem como garantias das responsabilidades contratuais assumidas na venda do segmento Retalho Brasil e para as quais foram constituídas provisões nas situações aplicáveis (Nota 32 e 34).

Em 31 de dezembro de 2017, com exceção da Escrow Account, estes investimentos correspondem a participações em empresas não cotadas e nas quais o Grupo não detém influência significativa, pelo que o seu custo de aquisição foi considerado uma aproximação razoável do seu respetivo justo valor, ajustado, sempre que aplicável, pelas respetivas imparidades identificadas.

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 os movimentos ocorridos na rubrica “Outros Investimentos” podem ser decompostos como segue:

	31 dez 2017		31 dez 2016	
	Não correntes	Correntes	Não correntes	Correntes
Outros investimentos				
Justo valor (líquido de perdas por imparidade) em 1 de janeiro	20.784.450	161.050	29.549.661	79.924.887
Aumentos durante o exercício	6.808.903	-	1.533.774	166.533
Diminuições durante o exercício	(15.931)	-	(1.061.109)	(64.187.435)
Aumento/(diminuição) do justo valor	(123.713)	(161.050)	(7.273.998)	(15.742.935)
Transferências	-	-	(1.963.878)	-
Atividades descontinuadas (Nota 5.1)	(8.029.934)	-	-	-
Justo valor (líquido de perdas por imparidade) em 31 de dezembro	19.423.775	-	20.784.450	161.050
Instrumentos financeiros derivados (Nota 26)				
Justo valor em 1 de janeiro	-	4.207.972	-	2.506.087
Aquisições durante o exercício	-	-	-	2.393.451
Aumento/(diminuição) do justo valor	-	(4.028.091)	-	(691.566)
Justo valor em 31 de dezembro	-	179.881	-	4.207.972
	19.423.775	179.881	20.784.450	4.369.022

Relativamente a 31 de dezembro de 2016:

- o montante de aumento/diminuição de justo valor na rubrica “Outros Investimentos não correntes” está essencialmente associado ao registo a justo valor da participação da Ed Broking LLP de 7.272.998 euros;
- o montante de aumento/ (diminuição) de justo valor na rubrica “Outros investimentos correntes” está associado principalmente ao registo ao justo valor da participação da NOS até ao momento da alienação no montante de 15.681.846 euros negativos (Nota 38). O justo valor do referido investimento foi determinado com base na cotação das ações NOS e as respetivas variações foram registadas na demonstração consolidada dos resultados (Nota 11.3);
- as “Diminuições durante o exercício” em Outros investimentos correntes correspondem à venda da participação direta da Sonaecom na NOS (2,14%) para a ZOPT tal como descrito na nota 11.3. Para a determinação do justo valor das ações NOS na data da venda, foi utilizada a cotação de fecho do dia 14 de junho de 2016 (5,822) para as 11.012.532 ações em carteira no momento da venda.

Os outros investimentos financeiros não correntes estão registados ao custo de aquisição deduzido de perdas por imparidade. É entendimento da Sonae que estimar um justo valor para estes investimentos não é razoável dada a inexistência de dados de mercado observáveis para estes investimentos. A rubrica de “Outros investimentos não correntes” inclui 3.100.549 euros (2.818.219 euros a 31 de dezembro de 2016) de investimentos registados ao custo deduzido por perdas de imparidade pelo motivo acima indicado.

Os outros investimentos não correntes estão deduzidos de perdas por imparidade acumuladas no valor de 476.256 euros (370.685 euros em 31 de dezembro de 2016) (Nota 32).

13 Outros ativos não correntes

O detalhe dos “Outros ativos não correntes” em 31 de dezembro de 2017 e em 31 de dezembro de 2016, é o seguinte:

	31 dez 2017			31 dez 2016		
	Valor bruto	Perdas por imparidade acumuladas (Nota 32)	Valor líquido	Valor bruto	Perdas por imparidade acumuladas (Nota 32)	Valor líquido
Cientes e outros devedores						
Depósitos judiciais	3.916.334	-	3.916.334	762.246	-	762.246
Cauções	5.120.591	-	5.120.591	5.043.273	-	5.043.273
Regime excepcional de regulariz.dívidas ao fisco e à Segurança social	6.397.435	-	6.397.435	7.247.481	-	7.247.481
Depósitos de lojistas	787.615	-	787.615	-	-	-
Devedores por alienação de investimentos financeiros	1.000.000	-	1.000.000	40.000	-	40.000
Divida a receber relativa aos Fundos Armilar	2.778.017	-	2.778.017	2.778.017	-	2.778.017
Valor retido na aquisição do grupo Salsa	2.463.875	-	2.463.875	2.463.875	-	2.463.875
Outros	463.340	-	463.340	305.524	-	305.524
Total de instrumentos financeiros (Nota 7)	22.927.207	-	22.927.207	18.640.416	-	18.640.416
Provisões técnicas de resseguro cedido	412.943	-	412.943	412.943	-	412.943
Outros ativos não correntes	271.793	-	271.793	172.807	-	172.807
	23.611.943	-	23.611.943	19.226.166	-	19.226.166

O montante relacionado com o Regime Especial de Regularização de Dívidas ao Fisco e Segurança Social corresponde a impostos pagos, voluntariamente, relativos a liquidações de imposto sobre o rendimento das pessoas coletivas (IRC) que já estavam na via judicial, mantendo-se os processos judiciais a continuar a sua tramitação tendo, contudo, sido canceladas as garantias prestadas para os referidos processos. É entendimento do Conselho de Administração que as reclamações apresentadas terão um desfecho favorável à Sonae razão pela qual os mesmos não se encontram provisionados.

Os valores incluídos em "Provisões técnicas de resseguro cedido" relacionam-se com uma filial da Sonae cuja atividade é resseguro em ramos não-Vida. O valor da provisão é relativo a provisões para sinistros declarados (Nota 32).

14 Inventários

O detalhe dos “Inventários” em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, é o seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016
Matérias-primas, subsidiárias e de consumo	3.112.234	3.164.832
Mercadorias	731.937.990	713.712.744
Produtos acabados e intermédios	11.393.255	11.308.942
Produtos e trabalhos em curso	1.763.374	1.334.436
	748.206.853	729.520.954
Ajustamentos acumuladas em inventários	(34.953.228)	(33.222.986)
	713.253.625	696.297.968

O custo das vendas nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 ascendem a 4.587.311.688 euros e 4.261.074.939 euros, respetivamente, e foi apurado como segue:

	31 dez 2017	31 dez 2016
Inventários iniciais	716.877.576	665.283.359
Aquisições de filiais (Nota 5.2)	586.950	9.054.531
Compras	4.614.859.620	4.315.914.488
Regularizações de inventários	(11.686.719)	(13.487.146)
Inventários finais	735.050.224	716.877.576
	4.585.587.203	4.259.887.656
Ajustamentos em inventários	1.724.485	1.187.283
	4.587.311.688	4.261.074.939

Em 31 de dezembro de 2017 e 2016 a rubrica de Regularizações de inventários refere-se essencialmente a regularizações resultantes de ofertas a instituições de solidariedade social realizadas pelas unidades de retalho.

A variação de produção nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 ascendem a 351.870 euros e 1.273.422 euros, respetivamente, e foi apurado como segue:

	31 dez 2017	31 dez 2016
Inventários iniciais	12.643.378	578.100
Aquisições de filiais	-	11.714.221
Regularizações de inventários	(653.636)	(699.865)
Inventários finais	13.156.629	12.643.378
	1.166.887	1.050.922
Ajustamentos em inventários	(815.017)	222.500
	351.870	1.273.422

15 Clientes

O detalhe dos “Clientes” em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, é o seguinte:

Clientes correntes e clientes de cobrança duvidosa	31 dez 2017			31 dez 2016		
	Valor bruto	Perdas por imparidade (Nota 32)	Valor líquido	Valor bruto	Perdas por imparidade (Nota 32)	Valor líquido
Sonae Retalho						
Sonae MC	38.613.915	(3.961.001)	34.652.914	33.022.912	(3.725.262)	29.297.650
Worten	10.470.241	(674.825)	9.795.416	6.410.376	(546.620)	5.863.756
Sonae Sports & Fashion	38.897.965	(3.583.372)	35.314.593	34.230.110	(3.204.853)	31.025.257
Sonae RP	523.593	(72.751)	450.842	182.547	(47.024)	135.523
Maxmat	33.566	(19.754)	13.812	31.665	(19.754)	11.911
Sonae IM	44.309.473	(2.539.839)	41.769.634	37.974.894	(1.879.612)	36.095.282
Sonae FS	2.208.338	-	2.208.338	6.056.636	(15.668)	6.040.968
Outros	7.501.438	(1.631.697)	5.869.741	8.367.000	(833.487)	7.533.513
	142.558.529	(12.483.239)	130.075.290	126.276.140	(10.272.280)	116.003.860

A exposição da Sonae ao risco de crédito é atribuível às contas a receber da sua atividade operacional. Os montantes apresentados na demonstração da posição financeira encontram-se líquidos das perdas acumuladas por imparidade que foram estimadas pela Sonae, de acordo com a sua experiência e com base na sua avaliação da conjuntura e envolventes económicas. A Sonae entende que os valores contabilísticos das contas a receber líquidas de perdas por imparidade se aproximam do seu justo valor.

A 31 de dezembro 2017 não temos indicações de que não serão cumpridos os prazos normais de recebimento relativamente aos valores incluídos em clientes não vencidos e para os quais não existe imparidade registada. A 31 de dezembro de 2017 e de 2016, a antiguidade dos saldos de clientes pode ser analisada como segue:

31 dez 2017	Clientes				
	Sonae Retailho	Sonae IM	Sonae FS	Outros	Total
Não vencido	25.444.066	22.980.603	2.208.338	4.356.278	54.989.285
Vencido mas sem registo de imparidade					
0 - 30 dias	12.344.814	5.553.063	-	560.739	18.458.616
30 - 90 dias	33.911.197	3.048.519	-	104.494	37.064.210
+ 90 dias	8.527.500	10.187.449	-	848.230	19.563.179
Total	54.783.511	18.789.031	-	1.513.463	75.086.005
Vencido com registo de imparidade					
0 - 90 dias	388.065	10.699	-	-	398.764
90 - 180 dias	422.017	38.502	-	-	460.519
180 - 360 dias	614.201	152.297	-	297.143	1.063.641
+ 360 dias	6.887.420	2.338.341	-	1.334.554	10.560.315
Total	8.311.703	2.539.839	-	1.631.697	12.483.239
	88.539.280	44.309.473	2.208.338	7.501.438	142.558.529

31 dez 2016	Clientes				
	Sonae Retailho	Sonae IM	Sonae FS	Outros	Total
Não vencido	29.942.972	19.290.195	2.937.038	6.567.529	58.737.734
Vencido mas sem registo de imparidade					
0 - 30 dias	9.889.176	3.712.176	2.325.271	779.757	16.706.380
30 - 90 dias	23.597.666	3.758.707	137.924	86.801	27.581.098
+ 90 dias	2.911.637	9.334.204	640.735	92.072	12.978.648
Total	36.398.479	16.805.087	3.103.930	958.630	57.266.126
Vencido com registo de imparidade					
0 - 90 dias	67.505	-	-	-	67.505
90 - 180 dias	186.198	-	-	-	186.198
180 - 360 dias	474.258	26.460	-	30.407	531.125
+ 360 dias	6.808.198	1.853.152	15.668	810.434	9.487.452
Total	7.536.159	1.879.612	15.668	840.841	10.272.280
	73.877.610	37.974.894	6.056.636	8.367.000	126.276.140

Na determinação da recuperabilidade dos valores a receber de clientes a Sonae analisa todas as alterações de qualidade de crédito das contrapartes desde a data da concessão do crédito até à data de reporte das demonstrações financeiras consolidadas. A Sonae não tem uma concentração significativa de riscos de crédito, dado que o risco se encontra diluído por um vasto conjunto de clientes. Consideramos que o risco de crédito não excede a imparidade criada para clientes de cobrança duvidosa.

Adicionalmente a Sonae considera que a máxima exposição ao risco de crédito é o total de clientes evidenciado na demonstração da posição financeira consolidada.

16 Outras dívidas de terceiros

O detalhe das Outras dívidas de terceiros em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, é o seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016
Outros devedores		
Fornecedores c/c - saldos devedores	37.512.048	40.574.473
Alienação de investimentos financeiros	-	21.584.746
Valores a receber de seguradoras e tomadores de seguros	-	1.456.925
Alienação de ativos fixos tangíveis	2.142.406	2.310.866
Vales e cheques oferta	2.237.906	1.924.216
IVA de imóveis e de descontos de talões	6.371.632	3.723.869
Adiantamentos a fornecedores	697.627	1.122.073
Outros ativos correntes	20.902.355	18.863.035
	69.863.974	91.560.203
Perdas de imparidade acumuladas em contas a receber (Nota 32)	(7.263.230)	(7.598.754)
Total de instrumentos financeiros (Nota 7)	62.600.744	83.961.449
Outros ativos correntes	-	-
	62.600.744	83.961.449

Os valores incluídos em Fornecedores c/c - saldos devedores estão relacionados com proveitos comerciais debitados aos fornecedores, mas ainda não deduzidos aos créditos resultantes de compras futuras no segmento retalho.

Em 31 de dezembro de 2016, o valor a receber relativo a alienação de investimentos financeiros inclui o valor relativo à alienação da subsidiária Imoconti no montante de 21.009.032 euros, recebido em 2017 (Nota 46).

A 31 de dezembro de 2017 e de 2016, a antiguidade dos saldos de “Outras dívidas de terceiros” pode ser analisada como segue:

	Outros devedores	
	31 dez 2017	31 dez 2016
Não vencido	25.518.982	43.058.779
Vencido mas sem registo de imparidade		
0 - 30 dias	4.341.902	12.702.256
30 - 90 dias	30.326.620	24.005.051
+ 90 dias	2.427.280	2.959.900
Total	37.095.802	39.667.207
Vencido com registo de imparidade		
0 - 90 dias	84.383	127.013
90 - 180 dias	72.424	5.672
180 - 360 dias	352.424	855.916
+ 360 dias	6.739.959	7.845.616
Total	7.249.190	8.834.217
Total de Outros Devedores	69.863.974	91.560.203

A 31 de dezembro 2017 não temos indicações de que não serão cumpridos os prazos normais de recebimento relativamente aos valores incluídos em outros devedores não vencidos e para os quais não existe imparidade registada.

Os valores incluídos em “Outros devedores” aproximam-se do seu justo valor.

17 Estado e outros entes públicos

O detalhe da rubrica “Estado e outros entes públicos” em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, é o seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016
Valores devedores		
Imposto sobre o rendimento	45.725.862	43.808.036
Imposto sobre o valor acrescentado	38.785.695	24.879.216
Outros Impostos	2.060.409	1.838.566
	86.571.966	70.525.818
Valores credores		
Imposto sobre o rendimento	12.950.290	21.037.710
Imposto sobre o valor acrescentado	64.625.279	51.029.599
Retenção na fonte - IRS trabalho dependente	5.856.546	5.719.252
Contribuições para a Segurança Social	14.489.824	13.251.151
Outros Impostos	445.504	891.923
	98.367.443	91.929.635

18 Outros ativos correntes

O detalhe dos “Outros ativos correntes” em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, é o seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016
Faturação a emitir	8.807.168	11.429.811
Receitas comerciais	25.221.050	35.591.922
Custos diferidos - fornecimentos e serviços externos	10.065.624	10.156.350
Custos diferidos - rendas	6.986.698	6.160.370
Indemnizações relativas a sinistros	122.335	1.509.212
Outros ativos correntes	12.865.520	12.063.651
	64.068.395	76.911.316

A rubrica de “Receitas comerciais” diz respeito a campanhas promocionais levadas a cabo nas lojas do segmento retalho, participadas por parceiros da Sonae (Nota 39).

19 Impostos diferidos

O detalhe dos Ativos e Passivos por impostos diferidos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, de acordo com as diferenças temporárias que os geraram, é o seguinte:

	Ativos por impostos diferidos		Passivos por impostos diferidos	
	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Diferença entre o justo valor e o custo histórico	4.933.142	4.653.193	33.865.461	38.832.129
Diferenças temporárias em ativos tangíveis e intangíveis	1.527.715	1.811.359	69.044.445	63.407.367
Diferença temporária em goodwill negativo e aplicação do método da equivalência patrimonial	-	-	10.243.448	8.263.418
Provisões e perdas por imparidade de ativos não aceites fiscalmente	23.215.181	25.168.714	-	-
Anulação de ativos fixos tangíveis e intangíveis	28.517	25.524	-	44.232
Valorização de instrumentos derivados de cobertura	11.702	86.933	41.952	626.051
Amortização do goodwill para efeitos fiscais em Espanha	-	-	17.457.039	-
Reavaliações de ativos fixos tangíveis	-	-	916.509	1.046.525
Prejuízos fiscais reportáveis	37.631.860	25.442.311	-	-
Mais / menos valias reinvestidas	-	-	302.963	329.611
Benefícios fiscais	986.686	1.037.115	-	-
Outros	3.548.790	3.135.595	329.081	900.944
	71.883.593	61.360.744	132.200.898	113.450.277

O movimento ocorrido nos ativos e passivos por impostos diferidos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 foi como segue:

	Ativos por impostos diferidos		Passivos por impostos diferidos	
	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Saldo inicial	61.360.744	64.094.618	113.450.277	78.832.522
Efeito em resultados:				
Diferença entre o justo valor e o custo histórico	408.534	(2.150.522)	(1.490.206)	(11.836.547)
Diferenças temporárias em ativos tangíveis e intangíveis	(259.291)	(136.655)	5.910.379	3.987.260
Diferença temporária em goodwill negativo e aplicação do método da equivalência patrimonial	-	-	1.980.030	8.263.418
Provisões e perdas por imparid. de ativos não aceites	(778.238)	(1.385.818)	-	-
Transferência de perdas por imparidade não aceites fiscalmente	-	16.568.897	-	16.568.897
Anulação de ativos fixos tangíveis e intangíveis	(10.247)	25.317	(44.232)	-
Reavaliações de ativos fixos tangíveis reintegrável	-	-	(116.394)	(109.814)
Constituição / reversão de ativos por impostos diferidos sobre prejuízos fiscais	13.243.850	(17.582.833)	-	-
Amortização do goodwill para efeitos fiscais em Espanha	-	-	17.457.039	-
Mais / menos-valias reinvestidas	-	-	(26.647)	(217.608)
Efeito de alteração de taxa de imposto	(943.285)	(15.088)	(220.405)	(294.247)
Benefícios fiscais	(50.429)	(1.185.087)	-	-
Outros	(181.800)	2.166.154	(255.995)	(1.568.385)
	11.429.094	(3.695.635)	23.193.569	14.792.974
Efeito em reservas:				
Valorização de instrumentos derivados de cobertura	(75.230)	(124.456)	(574.145)	324.909
Outros	(88.390)	(1.623.275)	(468.354)	197.316
	(163.620)	(1.747.731)	(1.042.499)	522.225
Aquisição de filiais (Nota 5.2)	353.206	2.958.597	-	21.532.750
Perda de controlo em filiais (Nota 5.1)	(1.095.831)	(82.313)	(3.400.449)	(663.304)
Alienação de filiais	-	-	-	(1.282.258)
Ativos não correntes detidos para venda (Nota 21)	-	(166.792)	-	(284.632)
Saldo final	71.883.593	61.360.744	132.200.898	113.450.277

Em 31 de dezembro de 2017, a taxa de imposto a utilizar nas empresas em Portugal, para o apuramento dos impostos diferidos ativos relativos a prejuízos fiscais é de 21%. No caso diferenças temporárias positivas ou negativas com origem em empresas portuguesas a taxa a utilizar é de 22,5%, acrescida da taxa da derrama estadual nas empresas que se perspectiva o pagamento da mesma nos períodos de reversão esperada dos impostos diferidos associados. Para as empresas ou sucursais localizadas noutros países foram utilizadas as respetivas taxas aplicáveis em cada jurisdição.

O Supremo Tribunal espanhol decidiu a favor da Sonae a amortização do goodwill para efeitos fiscais, referente ao ano de 2008 pelo que durante 2017 o Grupo procedeu à dedução fiscal da amortização do goodwill gerado em exercícios anteriores para os exercícios de 2008, 2016 e 2017, tendo reconhecido 17,5 milhões de euros em passivos por impostos diferidos.

Tendo em consideração os processos fiscais pendentes no tribunal em Espanha relativos aos exercícios de 2009 a 2011, bem como pelo facto do Grupo ter sido impedido de reconhecer a amortização fiscal do goodwill, relativo aos exercícios de 2012 a 2015, poderá vir a ser reconhecido o direito da entidade deduzir amortizações fiscais de goodwill no montante de 69,8 milhões de euros.

De acordo com as declarações fiscais das empresas que registam ativos por impostos diferidos por prejuízos fiscais, em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, utilizando para o efeito as taxas de câmbio naquela data, os mesmos eram reportáveis como segue:

País	31 dez 2017			31 dez 2016			
	Prejuízo fiscal	Ativos por impostos diferidos	Data limite de utilização	Prejuízo fiscal	Ativos por impostos	Data limite de utilização	
Com limite de data de utilização							
Gerados em 2013	Portugal	1.220.382	256.280	2018	595.877	125.646	2018
Gerados em 2014	Portugal	1.673.556	351.447	2026	1.194.236	250.790	2026
Gerados em 2015	Portugal	69.902	14.680	2027	90.184	18.939	2027
Gerados em 2016	Portugal	21.550.140	4.525.529	2028	4.847.243	1.017.920	2028
Gerados em 2017	Portugal	21.264.154	4.465.472	2022	-	-	
		45.778.134	9.613.408		6.727.540	1.413.295	
Com limite de data de utilização diferente do mencionado acima							
	Espanha	3.464.916	866.229	2028 a 2029	3.696.316	924.079	2022 a 2029
	Estados Unidos da América	7.823.749	2.229.769	2030 a 2035	9.586.912	3.738.897	2030 a 2036
	México	2.178.019	653.406	2021 a 2027	3.123.721	937.116	2021 a 2026
		13.466.684	3.749.404		16.406.949	5.600.092	
Sem limite de data de utilização							
	Espanha	97.076.194	24.269.048		73.232.829	18.308.208	
	Malta	-	-		344.904	120.716	
		97.076.194	24.269.048		73.577.733	18.428.924	
		156.321.012	37.631.860		96.712.222	25.442.311	

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 foram avaliados os impostos diferidos a reconhecer resultantes de prejuízos fiscais. Nos casos em que originaram ativos por impostos diferidos, os mesmos só foram registados na medida em que seja provável que ocorram lucros tributáveis no futuro que possam ser utilizados para recuperar as perdas fiscais ou diferenças tributárias que se revertem no mesmo período e considerando o limite de compensação existente por lei nos casos aplicáveis. Esta avaliação baseou-se nos planos de negócios das empresas da Sonae, periodicamente revistos e atualizados. Os principais critérios utilizados nesses planos de negócio encontram-se descritos na Nota 10 com exceção das operações de Retalho em Espanha.

O Grupo apresenta em 31 de dezembro de 2017 no segmento do Retalho um valor de 20,0 milhões de euros (14,1 milhões de euros em 31 de dezembro de 2016) de ativos por impostos diferidos relacionados com prejuízos fiscais deste exercício e de exercícios anteriores do Grupo Fiscal espanhol e que podem ser recuperados por este em Espanha. A Sucursal da Modelo Continente Hipermercados, SA, em Espanha, era em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, a entidade representante do Grupo Fiscal em Espanha, cuja entidade dominante é a Sonae SGPS, S.A.

A recuperação dos ativos por impostos diferidos acima referidos, relativos à operação do Grupo em Espanha, está suportada na análise do valor recuperável das Unidades Geradoras de caixa para os formatos do retalho especializado em Espanha, bem como as restantes empresas incluídas no perímetro fiscal que tomam por base o seu valor de uso, obtido a partir de planos de negócios com período de projeção de 10 anos, assumindo tratar-se do prazo mais realista e apropriado para a implementação da estratégia de internacionalização da Sonae no segmento de retalho especializado, tendo em consideração não só, a natureza dos produtos em questão (de caráter mais discricionário) mas também as atuais condições macroeconómicas.

Os pressupostos utilizados nos planos de negócios das empresas do retalho e outras empresas em Espanha, incluídas no referido consolidado fiscal, têm por base essencialmente uma taxa composta de crescimento de vendas nos 10 anos de 8,4% (7,7% em 2016).

Apesar dos referidos prejuízos fiscais não apresentarem caducidade, a análise da sua recuperabilidade limitou-se ao prazo de 10 anos, considerando ainda os passivos por impostos diferidos reconhecidos.

É entendimento do Conselho de Administração, com base nos planos de negócio existentes para as diversas empresas, que tais ativos por impostos diferidos são integralmente recuperáveis, no prazo de projeção e que os que foram revertidos nos últimos anos, serão recuperáveis provavelmente num prazo superior aos 10 anos da projeção.

O valor de ativos por impostos diferidos inclui ainda o montante de 4,6 milhões de euros relativos a prejuízos fiscais reportáveis e diferenças temporárias dedutíveis os quais serão desreconhecidos em resultado da operação de perda de controlo da área de negócios Sport Zone descrito na Nota 49.

Em 31 de dezembro de 2017, existem prejuízos fiscais reportáveis no montante de 433,7 milhões de euros (423,4 milhões de euros em 31 de dezembro de 2016), cujos ativos por impostos diferidos, numa ótica de prudência, não se encontram registados.

		31 dez 2017			31 dez 2016		
	País	Prejuízo fiscal	Crédito de imposto	Data limite de utilização	Prejuízo fiscal	Crédito de imposto	Data limite de utilização
Com limite de data de utilização							
Gerados em 2013	Portugal	21.578	4.531	2018	2.888.221	606.526	2018
Gerados em 2014	Portugal	3.538.124	743.006	2026	5.957.222	1.251.016	2026
Gerados em 2015	Portugal	534.927	112.335	2027	2.841.579	596.732	2027
Gerados em 2016	Portugal	49.793	10.457	2028	1.377.324	289.238	2028
Gerados em 2017	Portugal	570.677	119.842	2022	-	-	2029
		4.715.099	990.171		13.064.346	2.743.512	
Com limite de data de utilização diferente do mencionado acima							
	Espanha	6.310.255	1.577.566	2020 a 2032	9.520.803	2.380.100	2020 a 2032
	Holanda	56.209.973	13.987.824	2017 a 2025	88.723.539	22.119.144	2017 a 2025
	Malta	-	-		2	1	
	México	2.294.563	688.368	2018 a 2027	1.750.525	542.120	2018 a 2027
	Estados Unidos da América	2.499.672	712.405	2037	-	-	2037
		67.314.463	16.966.163		99.994.869	25.041.365	
Sem limite de data de utilização							
	Austrália	788.220	224.643		616.642	184.993	
	Brasil	18.980.307	6.453.304		25.733.565	8.749.412	
	Colômbia	630.032	189.010		607.185	151.796	
	Espanha	336.368.571	84.092.143		275.949.966	68.987.491	
	Malta	12.752	4.463		-	-	
	Reino Unido	4.324.097	821.578		5.593.633	1.118.727	
	Irlanda	562.925	70.366		1.808.583	226.073	
		361.666.904	91.855.507		310.309.574	79.418.492	
		433.696.466	109.811.841		423.368.789	107.203.369	

Durante o exercício de 2010 e 2011, as autoridades tributárias Espanholas, notificaram a sucursal em Espanha da Modelo Continente Hipermercados da redução dos prejuízos fiscais do exercício findo em 31 de dezembro de 2008 e 2009 respetivamente, no montante de, aproximadamente, 23,3 milhões de euros relativos à amortização de Goodwill gerado na aquisição da Continente Hipermercados, SA do exercício findo em 31 de dezembro de 2008. Aquela Sucursal procedeu à reclamação dessa decisão junto do Tribunal Económico-Administrativo Central de Madrid em 2010 e 2011, respetivamente, entendendo que o referido processo de reclamação lhe seria favorável, razão pela qual não procedeu à anulação dos ativos por impostos diferidos e passivos por impostos diferidos reconhecidos relativamente a esta matéria. Em 2012 interpôs-se recurso à Audiência Nacional em Espanha, decorrente da decisão contrária às pretensões e estimativas da Sucursal, por parte do Tribunal Económico-Administrativo Central da Madrid, relativamente à notificação correspondente ao exercício de 2008.

Em 2014, as autoridades tributárias espanholas concluíram a inspeção sobre o grupo fiscal em Espanha, aos exercícios de 2008 a 2011, tendo efetuado uma correção sobre os prejuízos fiscais reportáveis relativamente à amortização de Goodwill e encargos financeiros deduzidos nesses exercícios e relacionados com a aquisição da Continente Hipermercados, SA. A Sonae apresentou recurso dessa correção perante o Tribunal Económico-Administrativo Central em Espanha. Adicionalmente foi efetuada a correção das declarações fiscais de 2012 a 2015.

Em 2015, a Audiência Nacional em Espanha foi contrária às pretensões do Grupo, e apesar da Sucursal ter apresentado recurso perante o Tribunal Supremo, o Grupo por uma questão de prudência anulou os ativos por impostos diferidos de 2008 a 2011, reconhecidos nas demonstrações financeiras anexas, no valor de 36 milhões de euros, e os passivos por impostos diferidos correspondentes à amortização do Goodwill para efeitos fiscais, no valor de 18,6 milhões de euros.

Em 2016, o Tribunal Supremo deu parecer positivo às pretensões do Grupo relativamente à amortização fiscal do Goodwill, com referência ao exercício de 2008, tendo o Grupo procedido à correção da declaração fiscal de 2016 sendo sua intenção considerar igualmente tal amortização na declaração fiscal do exercício de 2017. Em consequência procedeu ao reconhecimento do correspondente passivo por imposto diferido relativo aos exercícios de 2008, 2016 e 2017.

20 Caixa e equivalentes de caixa

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o detalhe de Caixa e equivalentes de caixa era o seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016
Numerário	10.467.637	9.105.344
Depósitos bancários	283.561.778	207.343.682
Aplicações de tesouraria	70.559.700	124.471.432
Caixa e equivalentes de caixa na demonstração da posição financeira	364.589.115	340.920.458
Descobertos bancários (Nota 24)	(2.819.107)	(17.730.231)
Caixa e equivalentes de caixa na demonstração dos fluxos de caixa	361.770.008	323.190.227

Em descobertos bancários estão considerados os saldos credores de contas correntes com instituições financeiras, incluídos na demonstração da posição financeira na rubrica de “Empréstimos bancários”.

As aplicações de tesouraria acima referidas são remuneradas e, durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2017, venceram juros a uma taxa média de 0,29% (0,664% em 2016) estando distribuídas, aquela data, por 2 instituições financeiras.

21 Ativos e passivos não correntes detidos para venda

Em 2016 foi efetuado um acordo entre o Grupo e uma entidade especialista no processamento e embalagem de carnes com o objetivo de concretizar uma parceria (joint-venture) para operar o Centro de Processamento de Carnes. Esta parceria foi concretizada em janeiro de 2017, razão pela qual em 31 de dezembro de 2016 transferimos os ativos e passivos relacionados para as rubricas de ativos e passivos detidos para venda. O detalhe destes valores é como segue:

Valores em euros	31 dez 2016
Ativos fixos tangíveis e intangíveis	17.057.018
Ativos por impostos diferidos (Nota 19)	166.792
Inventários	1.850.977
Outros ativos correntes	445.762
Caixa e equivalentes de caixa	2.000
Ativos não correntes detidos para venda	19.522.549
Passivos por impostos diferidos (Nota 19)	284.632
Fornecedores	2.802.583
Outros passivos correntes	8.639.528
Passivos não correntes detidos para venda	11.726.743

22 Capital social

Capital Social

Em 31 de dezembro de 2017, o capital social, integralmente subscrito e realizado, está representado por 2.000.000.000 de ações ordinárias, sem direito a uma remuneração fixa, com o valor nominal de 1 euro cada.

Cash Settled Equity Swap

Em 15 de novembro de 2007, a Sonae Holding alienou, através de operação de bolsa, 132.856.072 ações Sonae Holding detidas diretamente pela própria sociedade. As ações foram vendidas ao preço unitário de 2,06 euros por ação e geraram um encaixe (líquido de comissões de corretagem) de 273.398.877 euros.

Na mesma data a Sonae Investments, BV, sociedade cuja totalidade do capital social e de direitos de voto é titular a Sonae Holding, contratou com uma instituição financeira, um instrumento financeiro derivado - Cash Settled Equity Swap - sobre um total de 132.800.000 ações Sonae Holding, representativas de 6,64% do respetivo capital social.

Esta transação tem liquidação estritamente financeira, não existindo qualquer obrigação ou direito à compra do título subjacente por parte desta sociedade ou de qualquer sua participada. Esta transação, incluindo as alterações subsequentes, permite à Sonae Investments BV manter na íntegra a exposição económica aos títulos vendidos.

Neste contexto, apesar de juridicamente terem sido transferidos para o comprador todos os direitos e deveres inerentes a estas ações, a Sonae Holding optou por manter as ações próprias no sua demonstração da posição financeira consolidada tendo registado um passivo na rubrica de "Outras dívidas a terceiros" (Nota 30), uma vez que de acordo com a interpretação dada pela Sonae do IAS 39 aplicado por analogia aos instrumentos de capital próprio este não permite o desreconhecimento de instrumentos financeiros caso a entidade vendedora mantenha substancialmente os riscos e proveitos associados ao instrumento financeiro alienado.

Consequentemente, a Sonae manteve registado no seu capital próprio o custo de aquisição das ações que se mantêm abrangidas pelo referido contrato.

Em novembro de 2014 foi efetuada nova renovação por um período adicional de um ano renovável automaticamente, mantendo-se as restantes condições inalteradas. No exercício de 2017 o Grupo solicitou o cancelamento parcial do Cash Settled Equity Swap relativamente a 5.934.409 ações Sonae SGPS que originou pagamentos de 16.203.904 euros (34.516.740 euros em 31 de dezembro de 2016), incluídos na rubrica "Outros" das Atividades de Investimento na demonstração consolidada dos fluxos de caixa. Adicionalmente as variações de preço deste instrumento representaram em 2017 recebimentos no montante de 37.012.040 euros (26.167.985 euros em 31 de dezembro de 2016) incluídos também nas Atividades de Investimento como "Outros".

Desta forma e relativamente às operações acima descritas, o valor do passivo é de 103.700.000 euros (Nota 30) (87.721.109 euros em 31 de dezembro de 2016) relativo ao valor de mercado de 104.406.608 ações Sonae SGPS (110.341.017 ações em 31 de dezembro de 2016).

O valor destes passivos é ajustado no final de cada mês pelo efeito da variação do preço da ação Sonae Holding sendo registado um ativo/passivo corrente de forma a apresentar o direito/obrigação relativo ao recebimento/liquidação financeira que ocorre mensalmente.

Adicionalmente, são registados na demonstração dos resultados os gastos relativos ao "floating amount" os quais são indexados à Euribor a 1 mês.

O valor a receber apurado com base nos dividendos e reservas distribuídas pela Sociedade é creditado em capital próprio de forma a compensar a variação negativa provocada pela sua distribuição. Durante o exercício de 2017 o valor de dividendos atribuídos pela Sonae SGPS ascendeu a 80.000.000 euros tendo sido atribuídos às ações Sonae SGPS, SA no âmbito deste contrato 4.203.696 euros, que foram creditados em capitais próprios. No exercício findo em 31 de dezembro de 2016, não se verificou distribuição de dividendos.

Estrutura de Capital

As seguintes pessoas coletivas detêm mais de 20% do capital subscrito em 31 de dezembro de 2017:

Entidade	%
Efanor Investimentos, SGPS, SA e suas filiais	52,48

23 Interesses sem controlo

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, o detalhe dos “Interesses sem Controlo” é o seguinte:

	31 dez 2017				
	Capital próprio ⁽²⁾	Resultado líquido ⁽²⁾	Valor contabilístico dos interesses sem controlo	Proporção no resultado atribuível aos interesses sem controlo	Dividendos distribuídos atribuível aos interesses sem controlo
Sonae Retailho					
Sonae MC	3.666.888	766.953	4.592.402	212.251	-
Worten	2.756.310	751.757	1.102.522	300.702	-
Sonae Sports & Fashion	67.870.269	7.806.086	32.826.507	3.935.968	(1.050.475)
Sonae RP	124.016.739	15.965.998	2.601.245	336.708	(408.900)
Maxmat	44.394.344	4.198.323	22.187.936	2.099.161	-
Sonae IM					
Sonaecom, SGPS, SA (consolidado)	1.012.610.908	26.239.058	104.097.279	2.739.449	(2.442.162)
Sonae FS					
MDS, SGPS, SA ⁽¹⁾	-	1.890.664	-	945.143	(173.339)
Outros					
	5.876.431	(7.231.383)	402.103	(2.114.226)	-
Total	1.261.191.889	50.387.456	167.809.994	8.455.156	(4.074.876)

(1) Entidade sobre a qual o Grupo perdeu o controlo em 30 de junho de 2017;

(2) Contributo para as demonstrações financeiras consolidadas do Grupo.

FIRMA	31 dez 2016 Reexpresso				
	Capital próprio ⁽²⁾	Resultado líquido ⁽²⁾	Valor contabilístico dos interesses sem controlo	Proporção no resultado atribuível aos interesses sem controlo	Dividendos distribuídos atribuível aos interesses sem controlo
Sonae Retailho					
Sonae MC	2.314.323	1.333.057	526.934	333.264	-
Worten	2.004.554	370.265	801.820	148.106	-
Sonae Sports & Fashion	61.824.414	6.797.721	29.570.669	3.277.641	21
Sonae RP	127.352.715	25.829.928	2.783.406	563.549	(638.933)
Maxmat	40.254.190	1.921.983	20.117.859	960.991	-
Sonae IM					
Sonaecom, SGPS, SA (consolidado)	1.016.780.952	55.954.610	102.772.762	5.445.105	(1.809.412)
Sonae FS					
MDS, SGPS, SA	20.506.341	(2.460.384)	11.630.167	(1.229.946)	(282.387)
Outros					
	2.773.394	(8.225.479)	836.569	(2.588.362)	-
Total	1.273.810.883	81.521.701	169.040.186	6.910.348	(2.730.711)

Durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, o movimento ocorrido nos Interesses sem Controlo foi o seguinte:

	31 dez 2017								
	Sonae Retailho					Sonae IM	Sonae FS	Outros	Total
	Sonae MC	Worten	Sonae Sports & Fashion	Sonae RP	Maxmat	Sonae IM, SGPS, SA	MDS, SGPS, SA	Outros	Total
Saldo inicial em 1 de janeiro	526.934	801.820	29.570.669	2.783.406	20.117.859	102.772.762	11.630.167	836.569	169.040.186
Dividendos distribuídos	-	-	(1.050.475)	-	-	(2.442.162)	(173.339)	-	(3.665.976)
Distribuição de rendimentos de Fundos de Investimento	-	-	-	(408.900)	-	-	-	-	(408.900)
Aquisição de filiais (Nota 5.2)	3.772.948	-	-	-	-	-	-	-	3.772.948
Variação de percentagem em filiais	-	-	-	(110.864)	-	16.327	-	-	(94.537)
Constituição de Filiais	-	-	400.000	-	-	-	-	-	400.000
Alteração do método de consolidação	-	-	-	-	-	-	(13.090.263)	-	(13.090.263)
Variação resultante da conversão cambial	-	-	-	-	-	(217.872)	2.346.684	11.903	2.140.715
Participação em outro rendimento integral, líquido de imposto, relativo a associadas e empreendimentos conjuntos contabilizados pelo método de equivalência patrimonial	-	-	-	-	-	67.586	(8.813)	-	58.773
Entrega de ações aos colaboradores por extinção de obrigação	-	-	-	895	5.201	(25.742)	34.798	-	15.152
Entradas de capital	-	-	-	-	-	1.207.700	-	-	1.207.700
Variação das reservas de cobertura	78.909	-	(26.576)	-	(34.285)	-	-	-	18.048
Outras variações	1.360	-	(3.079)	-	-	(20.769)	(1.684.377)	1.667.857	(39.008)
Resultado do exercício atribuível aos interesses sem controlo	212.251	300.702	3.935.968	336.708	2.099.161	2.739.449	945.143	(2.114.226)	8.455.156
Saldo final em 31 de dezembro	4.592.402	1.102.522	32.826.507	2.601.245	22.187.936	104.097.279	-	402.103	167.809.994

	31 dez 2016 Reexpresso								
	Sonae Retailho					Sonae IM	Sonae FS	Outros	Total
	Sonae MC	Worten	Sonae Sports & Fashion	Sonae RP	Maxmat	Sonae IM, SGPS, SA	MDS, SGPS, SA	Outros	Total
Saldo inicial em 1 de janeiro	165.412	653.714	762.978	3.003.900	19.140.112	98.805.878	12.619.188	1.152.537	136.303.719
Dividendos distribuídos	-	-	21	(28.703)	-	(1.809.412)	(282.387)	-	(2.120.481)
Distribuição de rendimentos de Fundos de Investimento	-	-	-	(610.230)	-	-	-	-	(610.230)
Aquisições de filiais	-	-	25.530.031	-	-	-	67.537	-	25.597.568
Variação de percentagem por aquisição de ações	-	-	-	14.363	-	2.514.646	(15.140)	133.909	2.647.778
Variação resultante da conversão cambial	-	-	-	-	-	56.496	2.335.535	25.736	2.417.767
Participação em outro rendimento integral, líquido de imposto, relativo a associadas e empreendimentos conjuntos contabilizados pelo método de equivalência patrimonial	-	-	-	-	-	(2.313.099)	-	-	(2.313.099)
Entrega de ações aos colaboradores por extinção de obrigação	-	-	-	(3.324)	(14.989)	34.147	(16.953)	(2.902)	(4.021)
Entradas de capital	-	-	-	-	-	39.000	296.000	-	335.000
Variação das reservas de cobertura	27.027	-	-	-	31.744	-	-	-	58.771
Outras variações	1.231	-	(2)	(156.149)	1	1	(2.143.667)	2.115.651	(182.934)
Resultado do exercício atribuível aos interesses sem controlo	333.264	148.106	3.277.641	563.549	960.991	5.445.105	(1.229.946)	(2.588.362)	6.910.348
Saldo final em 31 de dezembro	526.934	801.820	29.570.669	2.783.406	20.117.859	102.772.762	11.630.167	836.569	169.040.186

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2016 foi adquirido 50% do capital social da IVN – Serviços Partilhados, SA detentora da marca Salsa, esta transação gerou um impacto nos interesses sem controlo no valor de 25,5 milhões de euros.

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, a informação financeira agregada das subsidiárias com Interesses sem Controlo é como segue:

	31 dez 2017							
	Sonae Retailho					Sonae IM	Outros	Total
	Sonae MC	Worten	Sonae Sports & Fashion	Sonae RP	Maxmat	Sonae IM, SGPS, SA	Outros	Total
Total do ativo não corrente	687.357	6.407.769	124.746.002	122.103.353	30.731.921	818.628.771	5.776.045	1.109.081.218
Total do ativo corrente	8.753.344	10.624.536	52.996.066	3.916.363	36.049.316	257.360.460	9.922.930	379.623.015
Total do passivo não corrente	23.405	6.835.930	69.880.218	(53.754)	760.119	16.655.798	1.765.865	95.867.581
Total do passivo corrente	5.750.408	7.440.065	39.991.581	2.056.731	21.626.774	46.722.525	8.056.679	131.644.763
Capital próprio	3.666.888	2.756.310	67.870.269	124.016.739	44.394.344	1.012.610.908	5.876.431	1.261.191.889

31 dez 2016 Reexpresso									
	Sonae Retailho					Sonae IM	Sonae FS	Outros	Total
	Sonae MC	Worten	Sonae Sports & Fashion	Sonae RP	Maxmat	Sonae com, SGPS, SA	MDS, SGPS, SA	Outros	Total
Total do ativo não corrente	47.772	6.665.482	125.793.311	126.193.923	31.094.347	791.123.247	51.156.904	5.130.504	1.137.205.490
Total do ativo corrente	5.333.708	8.325.197	48.209.493	3.764.735	30.378.988	287.500.935	15.432.124	7.688.611	406.633.791
Total do passivo não corrente	-	7.092.392	72.061.310	(30.807)	760.325	17.807.813	22.290.402	2.166.494	122.147.929
Total do passivo corrente	3.067.157	5.893.733	40.117.080	2.636.750	20.458.820	44.035.417	23.792.285	7.879.227	147.880.469
Capital próprio	2.314.323	2.004.554	61.824.414	127.352.715	40.254.190	1.016.780.952	20.506.341	2.773.394	1.273.810.883

31 dez 2017									
	Sonae Retailho					Sonae IM	Sonae FS	Outros	Total
	Sonae MC	Worten	Sonae Sports & Fashion	Sonae RP	Maxmat	Sonae com, SGPS, SA	MDS, SGPS, SA	Outros	Total
Volume de negócios	8.000.499	50.754.215	141.612.978	293.276	78.491.561	110.598.426	-	16.647.127	406.398.082
Outros rendimentos operacionais	48.843.728	368.150	1.786.748	20.414.709	3.248.517	9.707.267	-	5.401.752	89.770.870
Gastos operacionais	(55.811.193)	(50.022.367)	(133.025.574)	(4.443.127)	(76.954.228)	(126.278.515)	-	(28.734.884)	(475.269.887)
Resultados financeiros	(16.191)	(121.514)	(1.473.252)	(1)	(30.757)	(776.111)	-	(162.425)	(2.580.251)
Ganhos ou perdas relativos a empreendimentos conjuntos e associadas	-	-	-	-	-	35.708.166	-	45.449	35.753.615
Resultados relativos a investimentos	37	-	-	-	-	-	298	(59.202)	(58.867)
Imposto sobre o rendimento	(249.927)	(226.727)	(1.094.814)	(298.859)	(556.770)	(2.720.473)	-	(369.200)	(5.516.770)
Resultado líquido consolidado do exercício	766.953	751.757	7.806.086	15.965.998	4.198.323	26.239.058	-	(7.231.383)	48.496.792
Resultado líquido das operações descontinuadas	-	-	-	-	-	-	1.890.664	-	1.890.664
Outro rendimento integral do exercício	80.269	-	(29.655)	-	(34.285)	(171.055)	2.217.264	115.990	2.178.528
Total rendimento integral do exercício	847.222	751.757	7.776.431	15.965.998	4.164.038	26.068.003	4.107.928	(7.115.393)	52.565.984

31 dez 2016 Reexpresso									
	Sonae Retailho					Sonae IM	Sonae FS	Outros	Total
	Sonae MC	Worten	Sonae Sports & Fashion	Sonae RP	Maxmat	Sonae com, SGPS, SA	MDS, SGPS, SA	Outros	Total
Volume de negócios	1.038.745	41.579.344	85.580.148	232.671	71.509.727	103.170.419	-	62.553.571	365.664.625
Outros rendimentos operacionais	30.989.668	368.274	5.609.944	31.829.392	2.628.823	17.599.072	-	7.264.282	96.289.455
Gastos operacionais	(30.101.312)	(41.511.377)	(80.410.644)	(4.408.160)	(71.751.146)	(125.813.337)	-	(73.198.033)	(427.194.009)
Resultados financeiros	(338.327)	(147.696)	(939.641)	(26.139)	(150.204)	(6.813.499)	-	(1.640.874)	(10.056.380)
Ganhos ou perdas relativos a empreendimentos conjuntos e associadas	-	-	-	-	-	53.801.945	-	238.389	54.040.334
Resultados relativos a investimentos	-	-	59	-	-	1.771.968	-	(4.755.960)	(2.983.933)
Imposto sobre o rendimento	(255.717)	81.720	(2.632.754)	(1.797.836)	(315.217)	12.238.042	-	1.313.146	8.631.384
Resultado líquido consolidado do exercício	1.333.057	370.265	7.207.112	25.829.928	1.921.983	55.954.610	-	(8.225.479)	84.391.476
Resultado líquido das operações descontinuadas	-	-	(409.391)	-	-	-	(2.460.384)	-	(2.869.775)
Outro rendimento integral do exercício	28.258	-	(1)	(156.149)	31.745	(2.256.605)	2.309.700	13.555	(29.497)
Total rendimento integral do exercício	1.361.315	370.265	6.797.720	25.673.779	1.953.728	53.698.005	(150.684)	(8.211.924)	81.492.204

24 Empréstimos

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 os Empréstimos tinham o seguinte detalhe:

	31 dez 2017		31 dez 2016	
	Montante utilizado		Montante utilizado	
	Corrente	Não Corrente	Corrente	Não Corrente
Empréstimos bancários				
Sonae, SGPS, SA - papel comercial	36.390.000	166.250.000	162.000.000	144.000.000
Sonae SGPS, SA / 2016/2023		50.000.000	-	-
Sonae Investimentos, SGPS, SA - papel comercial	7.500.000	182.500.000	148.000.000	121.000.000
Filial da Sonae Investimentos / 2014/2020	-	50.000.000	-	50.000.000
Filial da Sonae Investimentos / 2015/2020	-	20.000.000	-	55.000.000
Filial da Sonae Investimentos / 2015/2019	5.000.000	30.000.000	5.000.000	35.000.000
Filial da Sonae Investimentos / 2017/2022	-	31.000.000	-	-
Sonae Investimentos / 2017/2018	100.000.000	-	-	-
Filial da Sonae Holding / 2014/2018	40.000.000	-	-	40.000.000
Filial da Sonae Holding / 2014/2021	10.000.000	20.000.000	-	30.000.000
MDS, SGPS, SA - papel comercial (Nota 33)	-	-	6.875.000	13.125.000
Filial da MDS SGPS, SA / 2011/2016 (Nota 33)	-	-	4.081.000	-
Outros	6.144.402	24.093.006	6.678.849	20.540.714
	205.034.402	573.843.006	332.634.849	508.665.714
Descobertos bancários (Nota 20)	2.819.107	-	17.730.231	-
Custos de montagem de financiamentos	(105.502)	(402.455)	-	(781.540)
Empréstimos bancários	207.748.007	573.440.551	350.365.080	507.884.174
Empréstimos por obrigações				
Obrigações Sonae SGPS /2015/2022	-	100.000.000	-	100.000.000
Obrigações Sonae SGPS /2016/2023	-	60.000.000	-	60.000.000
Obrigações Sonae Investments BV / 2014/2019	-	203.466.710	-	198.892.884
Obrigações Sonae Investimentos / Junho 2013/2018	50.000.000	-	-	50.000.000
Obrigações Sonae Investimentos / Dezembro 2015/2020	-	50.000.000	-	50.000.000
Obrigações Sonae Investimentos / Maio 2015/2020	-	75.000.000	-	75.000.000
Obrigações Sonae Investimentos / Dezembro 2015/2020	-	30.000.000	-	30.000.000
Obrigações Sonae Investimentos / Junho 2016/2021	-	95.000.000	-	95.000.000
Obrigações Sonae Investimentos / Setembro 2016/2021	3.000.000	9.000.000	3.000.000	12.000.000
Obrigações IVN 2016/2023	5.000.000	25.000.000	5.000.000	30.000.000
Custos de montagem de financiamentos	(29.194)	(3.799.668)	(1.483)	(5.089.605)
Empréstimos por obrigações	57.970.806	643.667.042	7.998.517	695.803.279
Outros empréstimos	1.278.626	2.244.793	1.411.067	4.676.660
Instrumentos derivados (Nota 26)	1.248.119	-	358.117	-
Outros empréstimos	2.526.745	2.244.793	1.769.184	4.676.660
Credores por locações financeiras (Nota 25)	832.895	881.956	1.079.629	1.463.520
	269.078.453	1.220.234.342	361.212.410	1.209.827.633

Em junho de 2014 uma subsidiária da Sonae SGPS, SA emitiu obrigações que poderão ser convertíveis (Sonae Investments BV / 2014/2019) em ações Sonae já emitidas e integralmente subscritas ou a serem objeto de posterior emissão.

O justo valor da componente de capital próprio, calculado durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2014, ascende a 22.313.000 euros e foi determinado por uma entidade independente da Sonae, tomando por base o diferencial face ao justo valor de passivos idênticos sem a opção de conversão, tendo sido determinada uma taxa de mercado para descontar os fluxos do referido passivo. Tal mensuração a justo valor corresponde a uma mensuração de Nível 3 de acordo com o IAS 39. A componente do passivo encontra-se registada pelo custo amortizado tomando por base uma taxa de mercado determinada aquela data.

As obrigações foram emitidas ao par com um valor nominal de 100.000 euros (2.105 obrigações), com prazo de 5 anos e com um cupão fixo de 1,625% por ano, pago postecipadamente e semestralmente.

As obrigações poderão ser convertidas mediante solicitação do obrigacionista quando a cotação da Sonae SGPS, SA, nos termos da ficha técnica, exceda 1,636 euros por ação, preço este que está sujeito a ajustamentos de acordo com as práticas de mercado, nomeadamente quando o dividendo exceda 0,0284 euros por ação.

Estima-se que o valor contabilístico do conjunto dos empréstimos não difira significativamente do seu justo valor, determinado com base na metodologia dos fluxos de caixa descontados, com exceção do empréstimo obrigacionista convertível em ações cujo justo valor é determinado pelo preço de mercado à data do balanço.

A taxa de juro em vigor a 31 de dezembro de 2017 dos empréstimos obrigacionistas e dos empréstimos bancários era em média cerca de 1,27% (1,32% em 31 de dezembro de 2016). A maior parte dos empréstimos obrigacionistas e empréstimos bancários indexados a taxas variáveis têm como indexante a Euribor.

Os instrumentos derivados estão registados ao justo valor (Nota 26).

O valor nominal dos empréstimos (incluindo credores por locação financeira) tem as seguintes maturidades:

	31 dez 2017		31 dez 2016	
	Capital	Juros	Capital	Juros
N+1 ^{a)}	267.965.030	18.176.095	360.854.294	19.864.500
N+2	266.186.915	14.514.432	134.813.933	17.251.598
N+3	242.942.827	11.837.792	263.494.503	13.667.802
N+4	296.490.957	7.625.492	334.769.210	10.026.308
N+5	278.889.510	4.032.644	286.814.675	5.171.670
Após N+5	146.959.544	1.739.800	207.415.055	2.914.747
	1.499.434.783	57.926.255	1.588.161.670	68.896.625

a) Inclui os montantes utilizados dos programas de papel comercial quando classificados como corrente.

As maturidades acima apresentadas foram estimadas de acordo com as cláusulas contratuais dos empréstimos, e tendo em consideração a melhor expectativa da Sonae quanto à sua data de amortização e inclui o valor a amortizar em 2019 relativamente ao empréstimo obrigacionista convertível atualizado para a referida data e cujo justo valor do passivo não amortizado ascende a 7 milhões de euros (11,6 milhões de euros em 31 de dezembro de 2016).

A 31 de dezembro de 2017 existiam operações de financiamento com covenants financeiros cujas condições foram negociadas de acordo com as práticas de mercado aplicáveis, e que à data do presente reporte se encontram em regular cumprimento.

À data de 31 de dezembro de 2017, a Sonae dispunha, conforme detalhado na nota de caixa e equivalentes, do valor de 365 milhões de euros (341 milhões de euros em 2016) e ainda linhas de crédito disponíveis conforme se segue:

	31 dez 2017		31 dez 2016	
	Compromissos inferiores a 1 ano	Compromissos superiores a 1 ano	Compromissos inferiores a 1 ano	Compromissos superiores a 1 ano
Montantes de linhas disponíveis				
Sonae Retalho	94.443.125	242.750.000	52.769.017	348.000.000
Sonae IM	-	-	-	1.250.000
Holding & Outros	147.802.076	50.000.000	56.695.242	90.000.000
	242.245.201	292.750.000	109.464.259	439.250.000
Montantes de linhas contratadas				
Sonae Retalho	105.760.000	537.500.000	218.260.000	511.000.000
Sonae IM	-	-	6.625.000	14.625.000
Holding & Outros	152.195.242	216.250.000	218.695.242	184.000.000
	257.955.242	753.750.000	443.580.242	709.625.000

25 Credores por locações financeiras

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 os Credores por locações financeiras tinham o seguinte detalhe:

Credores por locação financeira	Pagamentos mínimos da locação financeira		Valor presente dos pagamentos mínimos da locação financeira	
	31 dez 2017	31 dez 2016	31 dez 2017	31 dez 2016
Montantes a pagar por locações financeiras:				
N+1	864.939	1.138.417	832.895	1.079.629
N+2	574.170	805.044	566.129	782.989
N+3	209.394	514.564	206.702	506.810
N+4	87.965	137.695	87.266	136.601
N+5	21.927	36.514	21.859	36.349
Após N+5	-	771	-	771
	1.758.395	2.633.005	1.714.851	2.543.149
Juros futuros	(43.544)	(89.856)		
	1.714.851	2.543.149		
Componente de curto prazo			832.895	1.079.629
Credores por locações financeiras - líquidos da parcela de curto prazo			881.956	1.463.520

Os contratos de locação financeira vencem juros a taxas de mercado e têm períodos de vida definidos, sendo garantido ao locatário o exercício de uma opção de compra sobre o bem locado.

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, estima-se que o justo valor das obrigações financeiras em contratos de locação financeira corresponda, aproximadamente, ao seu valor contabilístico.

As obrigações financeiras por locações são garantidas pela reserva de propriedade dos bens locados.

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o valor líquido contabilístico, dos bens objeto de locação financeira tinha o seguinte detalhe:

Bens objeto de locação financeira	31 dez 2017	31 dez 2016
Terrenos e edifícios	83.707	360.323
Equipamento básico	862.844	1.008.857
Equipamento transporte	666.754	720.726
Equipamento administrativo	330.638	573.093
Total de ativos fixos tangíveis	1.943.943	2.662.999
Software	208.111	378.670
Total de ativos intangíveis	208.111	378.670
	2.152.054	3.041.669

Em 31 de dezembro de 2017, o valor do custo de aquisição dos ativos fixos tangíveis e intangíveis ascendia a 4.227.538 euros (4.556.218 euros em 31 de dezembro de 2016).

26 Instrumentos financeiros derivados

Derivados de taxa de câmbio

A Sonae utiliza derivados de taxa de câmbio, fundamentalmente, de forma a efetuar a cobertura de fluxos de caixa futuros, a ocorrerem nos próximos 12 meses.

Desta forma a Sonae contratou diversos "forwards" de taxa de câmbio, de forma a gerir o risco de taxa de câmbio a que está exposta.

O justo valor dos instrumentos derivados de taxa de câmbio de cobertura calculados tendo por base os valores de mercado atuais de instrumentos financeiros equivalentes de taxa de câmbio é no passivo de 1.248.119 euros, e no ativo de 179.881 euros (358.117 euros no passivo e 4.207.972 euros no ativo, em 31 de dezembro de 2016).

A determinação do justo valor destes instrumentos financeiros teve por base a atualização para a data da demonstração da posição financeira do montante a ser recebido/pago na data de termo do contrato. O montante de liquidação considerado na avaliação é igual ao montante na moeda de referência multiplicado pela diferença entre a taxa de câmbio contratada e a de mercado para a data de liquidação determinada à data da avaliação.

As perdas do exercício associadas a variações de justo valor dos instrumentos derivados que não foram considerados de cobertura foram registadas diretamente na demonstração dos resultados consolidados na rubrica de “Outros Rendimentos e Ganhos financeiros” ou “Gastos e Perdas financeiros”.

Os ganhos e perdas associados à variação do valor de mercado dos instrumentos derivados são registados na rubrica de “Reservas de cobertura”, quando considerados de cobertura de “cash flow” e na rubrica “Diferenças Cambiais Operacionais”, quando considerados de cobertura de Justo Valor. A variação do valor de mercado dos instrumentos derivados quando considerados de especulação é registada na demonstração dos resultados na rubrica de “Outros gastos”.

Derivados de taxa de juro

A Sonae não tem contratado instrumentos financeiros de cobertura de gestão de risco de taxa de juro a 31 de dezembro de 2017.

Derivados de taxa de juro e taxa de câmbio

Em 31 de dezembro de 2017 a Sonae não tem contratado instrumentos derivados que incorporam gestão do risco de taxa de câmbio e do risco de taxa de juro em simultâneo.

Justo valor de instrumentos financeiros derivados

O justo valor de instrumentos derivados encontra-se registado como segue:

Derivados	Ativos		Passivos	
	31 dez 2017	31 dez 2016	31 dez 2017	31 dez 2016
Derivados de cobertura				
Taxa de câmbio	179.881	4.207.972	1.248.119	358.117
Derivados que não são de cobertura				
Taxa de câmbio	-	-	-	-
	179.881	4.207.972	1.248.119	358.117

27 Outros passivos não correntes

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 a rubrica “Outros passivos não correntes” pode ser detalhada como segue:

	31 dez 2017	31 dez 2016
Acionistas	155.732	415.382
Fornecedores de ativos fixos	1.151.347	406.872
Outras dívidas a terceiros não correntes	1.771.080	1.720.153
Total de instrumentos financeiros (Nota 7)	3.078.159	2.542.407
Diferimento do crédito associado à alienação das extensões de garantia no segmento da Worten (Nota 2.16)	7.551.397	15.101.455
Outros acréscimos e diferimentos	2.819.762	3.913.526
Outros passivos não correntes	13.449.318	21.557.388

A rubrica de “Acionistas” corresponde a valores de financiamento de acionistas em empresas participadas, fundamentalmente dos segmentos Sonae Retalho e da Sonae IM. Estes passivos não têm maturidade definida e vencem juros a taxas variáveis de mercado.

Estima-se que os valores incluídos em “Outras dívidas a terceiros não correntes” sejam aproximadamente o seu justo valor.

28 Responsabilidades por pagamentos baseados em ações

A Sonae concedeu em 2017 e em anos anteriores, de acordo com a política de remunerações descrita no relatório do governo da sociedade, a colaboradores da Sonae prémios de desempenho diferidos sob a forma de ações, a adquirir a custo zero ou com desconto, três anos após a sua atribuição, ou de opções de compra de ações, a exercer ao valor de cotação da data de atribuição, três anos após essa data. Em qualquer dos casos a aquisição poderá efetuar-se entre a data homóloga do 3º ano após a atribuição e o final desse ano.

A 31 de dezembro de 2017, todos os planos de ações Sonae Holding estão contabilizados, na demonstração da posição financeira, em “Outras reservas” por contrapartida de “Gastos com o pessoal” pelo justo valor das ações determinado na data de atribuição do plano de 2017, 2016 e 31 de dezembro de 2015 para os planos atribuídos até essa alteração. Os gastos dos planos de ações são reconhecidos ao longo dos exercícios que medeiam a atribuição e o exercício das mesmas.

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o número total das ações atribuídas decorrentes destes planos de desempenho diferido em aberto podem ser resumidos como segue:

Ano de atribuição	Ano de vencimento	Sonae SGPS		Número de ações	
		Número de participantes	Cotação na data de atribuição	31 dez 2017	31 dez 2016
2014	2017	-	1,343	-	4.340.464
2015	2018	240	1,278	3.620.437	3.619.285
2016	2019	261	0,970	4.472.331	4.964.016
2017	2020	94	0,906	4.394.822	-
				12.487.590	12.923.765

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2017, os movimentos ocorridos ao abrigo dos planos indicados detalham-se da seguinte forma:

	Ações Sonae	
	Número agregado de participantes	Nº de ações
Saldo a 31 de dezembro de 2016	763	12.923.765
Atribuídas	98	4.143.004
Vencidas	(200)	(4.186.325)
Canceladas / extintas / corrigidas / transferidas ⁽¹⁾	(66)	(392.854)
Saldo a 31 de dezembro de 2017	595	12.487.590

(1) As correções são efetuadas em função do dividendo pago e pelas alterações de capital social e outros ajustamentos.

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o justo valor total das ações atribuídas das responsabilidades decorrentes destes planos de desempenho diferido em aberto pode ser resumido como segue:

Ano de atribuição	Ano de vencimento	Justo Valor*	
		31 dez 2017	31 dez 2016
		Sonae SGPS	Sonae SGPS
2014	2017	-	4.210.250
2015	2018	4.076.612	2.340.471
2016	2019	3.357.230	1.605.032
2017	2020	1.649.523	-
	Total	9.083.365	8.155.753

* Utilizada a cotação de 31 de dezembro de 2017 e de 2016.

Os valores registados nas demonstrações financeiras a 31 de dezembro de 2017 e de 2016, correspondentes ao período decorrido até àquelas datas desde a atribuição de cada plano de desempenho diferido em aberto, podem ser resumidos como segue:

	31 dez 2017	31 dez 2016
Valor registado em gastos com pessoal do exercício	2.535.536	1.785.772
Registado em exercícios anteriores	5.776.008	6.825.062
	8.311.544	8.610.834
Valor registado em Outras reservas	8.311.544	8.610.834
	8.311.544	8.610.834

29 Fornecedores

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 os Fornecedores tinham o seguinte detalhe:

	31 dez 2017	A pagar	
		até 90 dias	mais de 90 dias
Fornecedores conta corrente			
Sonae Retalho			
Sonae MC	633.808.748	633.364.284	444.464
Worten	367.730.269	367.730.269	-
Sonae Sports & Fashion	75.957.293	75.237.297	719.996
Sonae RP	98.526	97.579	947
Maxmat	14.335.703	14.335.703	-
Sonae IM	12.223.120	12.223.120	-
Sonae SF	564.154	564.154	-
Outros	6.796.086	6.365.690	430.396
	1.111.513.899	1.109.918.096	1.595.803
Fornecedores, faturas em recepção e conferência	80.986.042	80.986.042	-
	1.192.499.941	1.190.904.138	1.595.803

	31 dez 2016 Reexpresso	A pagar	
		até 90 dias	mais de 90 dias
Fornecedores conta corrente			
Sonae Retalho			
Sonae MC	618.133.744	618.133.744	-
Worten	324.275.868	324.275.868	-
Sonae Sports & Fashion	82.066.848	81.916.575	150.273
Sonae RP	79.059	55.417	23.642
Maxmat	13.723.844	13.723.844	-
Sonae IM	11.027.755	11.027.755	-
Sonae SF	1.015.851	965.047	50.804
Outros	6.608.706	6.289.483	319.223
	1.056.931.675	1.056.387.733	543.942
Fornecedores, faturas em recepção e conferência	79.723.572	79.723.572	-
	1.136.655.247	1.136.111.305	543.942

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, esta rubrica inclui saldos a pagar a fornecedores decorrentes da atividade operacional da Sonae. O Conselho de Administração entende que o justo valor destes saldos não difere significativamente do valor contábilístico e que o efeito de atualização destes montantes não é material.

A Sonae mantém protocolos de colaboração com entidades financeiras com o objetivo de permitir aos fornecedores dos Segmentos incluídos na Sonae Retalho o acesso a uma ferramenta vantajosa de gestão do seu fundo de manuseio, mediante a confirmação pela Sonae da validade dos créditos que os fornecedores detêm sobre esta. No âmbito destes protocolos, alguns fornecedores celebraram livremente acordos com essas instituições financeiras que lhes podem permitir a antecipação do recebimento desses créditos. A empresa não altera a natureza contábilística dos créditos até à data do seu vencimento normal nos termos do contrato de fornecimento celebrado entre a empresa e o fornecedor sempre que (i) o prazo de vencimento corresponda a um prazo praticado pela indústria em que a empresa se insere e (ii) a empresa não suporte um encargo com a operação de antecipação de pagamento face à alternativa de pagamento no vencimento normal.

30 Outras dívidas a terceiros

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 a rubrica “Outras dívidas a terceiros” pode ser detalhada como segue:

	31 dez 2017	A pagar		
		até 90 dias	90 a 180 dias	Mais de 180 dias
Fornecedores de ativos fixos	67.664.713	66.596.753	709.290	358.670
Outras dívidas	153.565.166	49.493.445	139.469	103.932.252
	221.229.879	116.090.198	848.759	104.290.922
Empresas participadas e participantes	-	-	-	-
	221.229.879	116.090.198	848.759	104.290.922

	31 dez 2016	A pagar		
		até 90 dias	90 a 180 dias	Mais de 180 dias
Fornecedores de ativos fixos	67.208.877	65.926.664	600.122	682.091
Outras dívidas	133.431.355	44.299.688	1.104.459	88.027.208
	200.640.232	110.226.352	1.704.581	88.709.299
Empresas participadas e participantes	-	-	-	-
	200.640.232	110.226.352	1.704.581	88.709.299

A rubrica “Outras dívidas” inclui:

- 103.700.000 euros (87.721.109 euros em 31 de dezembro de 2016) referentes ao justo valor das ações Sonae Holding abrangidas pelo derivado financeiro referido na Nota 22;
- 10.421.939 euros (8.344.127 euros em 31 de dezembro de 2016) relativos a descontos atribuídos, no âmbito do "Cartão Cliente", ainda não rebatidos;
- 16.150.935 euros (15.042.306 euros em 31 de dezembro de 2016) relativos a meios de pagamento em posse de clientes, nomeadamente vouchers, cheques de oferta e talões de desconto;
- 3.447.882 euros (3.992.919 euros em 31 de dezembro de 2016) relativos ao valor a pagar ao comprador da Sonae Distribuição Brasil, SA em resultado das responsabilidades assumidas com aquela entidade (Nota 32); e
- 383.343 euros (811.244 euros a 31 de dezembro de 2016) relativos a valores a pagar relacionados com operações de resseguros.

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, esta rubrica inclui saldos a pagar a outros credores e fornecedores de ativos fixos e não incorpora juros. O Conselho de Administração considera que o valor contabilístico não difere significativamente do seu justo valor, e que os efeitos de atualização não são materiais.

31 Outros passivos correntes

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 a rubrica “Outros passivos correntes” pode ser detalhada como segue:

	31 dez 2017	31 dez 2016
Gastos com o pessoal	128.309.674	122.568.080
Outros fornecimentos e serviços externos	39.766.899	32.121.742
Diferimento do rédito de extensões de garantia (Nota 2.16)	57.862.718	45.073.283
Publicidade e propaganda	15.660.724	11.807.052
Encargos assumidos na alienação de imóveis (Notas 2.6.c) e 8)	17.728.428	17.558.769
Receitas antecipadas de clientes	9.993.106	10.615.437
Rendas e alugueres	7.028.035	8.092.102
Gastos com compras	4.133.909	6.238.536
Encargos financeiros a liquidar	2.079.044	2.449.632
Seguros a liquidar	513.698	632.982
Outros	14.911.586	13.842.767
	297.987.821	271.000.382

32 Provisões e perdas por imparidade acumuladas

O movimento ocorrido nas provisões e nas perdas por imparidade acumuladas durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 foi o seguinte:

Rubricas	Saldo em 31 dez 2016 Reexpresso	Aumentos	Diminuições	Variações de perímetro	Saldo em 31 dez 2017
Perdas por imparidade acumuladas em investimentos (Nota 11 e 12)	9.054.576	3.011.792	(62.784)	(8.683.892)	3.319.692
Perdas por imparidade em ativos fixos tangíveis (Nota 8)	119.100.221	853.597	(5.744.050)	169.243	114.379.011
Perdas por imparidade em ativos intangíveis	2.638.761	998.779	(858.758)	(382.139)	2.396.643
Perdas por imparidade acumuladas em clientes correntes (Nota 15)	10.272.280	4.235.593	(2.008.966)	(15.668)	12.483.239
Perdas por imparidade acumuladas em devedores diversos correntes (Nota 16)	7.598.754	1.225.221	(1.531.235)	(29.510)	7.263.230
Provisões não correntes	25.848.118	1.139.726	(4.277.928)	(3.754.291)	18.955.625
Provisões correntes	3.558.708	4.302.362	(2.084.667)	(166.020)	5.610.383
	178.071.418	15.767.070	(16.568.388)	(12.862.277)	164.407.823

Rubricas	Saldo em 31 dez 2015	Aumentos	Diminuições	Aquisição de subsidiárias	Saldo em 31 dez 2016
Perdas por imparidade acumuladas em investimentos (Nota 11 e 12)	1.886.603	7.249.229	(81.256)	-	9.054.576
Perdas por imparidade em ativos fixos tangíveis (Nota 8)	133.564.363	8.964.672	(23.428.814)	-	119.100.221
Perdas por imparidade em ativos intangíveis (Nota 9)	1.497.024	1.141.737	-	-	2.638.761
Perdas por imparidade acumuladas em clientes correntes (Nota 15)	7.119.812	3.241.294	(2.360.331)	2.271.505	10.272.280
Perdas por imparidade acumuladas em devedores diversos correntes (Nota 16)	11.566.045	594.402	(4.596.353)	34.660	7.598.754
Provisões não correntes	39.710.058	6.971.026	(25.979.216)	5.146.250	25.848.118
Provisões correntes	3.083.990	674.607	(199.889)	-	3.558.708
	198.427.895	28.836.967	(56.645.859)	7.452.415	178.071.418

Em 31 de dezembro de 2017 o movimento de “Variações de perímetro” inclui (13.031.521) euros referentes ao desreconhecimento decorrentes da perda de controlo da MDS (Nota 5.1).

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o valor do reforço de provisões e perdas por imparidade pode ser detalhado como segue:

	31 dez 2017	31 dez 2016
Provisões e perdas por imparidade na demonstração dos resultados	10.486.042	17.300.593
Perdas por imparidade em "Outros investimentos financeiros" (Notas 11, 12 e 37)	2.900.748	7.249.229
Provisões técnicas de resseguros	-	651.577
Variações cambiais	(15.479)	2.726.895
Outros	2.395.759	908.673
	15.767.070	28.836.967

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o valor de diminuições de provisões por perdas de imparidade pode ser detalhado como segue:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Reversão de provisões e de perdas por imparidade (Nota 39)	(5.004.636)	(11.229.959)
Utilizações diretas de imparidades para contas a receber	(3.765.057)	(3.516.197)
Provisão técnica de resseguros	(275.256)	(20.053.711)
Utilizações e reversões registados em ativos fixos tangíveis	(4.854.094)	(7.448.463)
Utilizações e reversões registados em ativos não correntes detidos para venda (Nota 21)	-	(13.949.808)
Reversão de imparidades em investimentos financeiros	(62.784)	(81.256)
Conversão cambial	(2.033.460)	-
Outras responsabilidades	(573.101)	(366.465)
	(16.568.388)	(56.645.859)

A 31 de dezembro de 2017 e 2016 o detalhe das Provisões Correntes e Não Correntes para outros riscos e encargos pode ser analisado como segue:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Provisão técnicas de resseguros (a)	786.208	1.061.465
Responsabilidades futuras relativas a filiais da operação Retalho no Brasil alienadas (b)	7.358.151	8.521.318
Provisão de marca própria e garantias de clientes (c)	1.056.471	1.449.195
Processos judiciais em curso	4.577.787	2.270.177
Passivos contingentes relativos às filiais adquiridas	7.811.959	7.811.959
Outras responsabilidades	2.975.432	8.292.712
	24.566.008	29.406.826

- (a) Os valores incluídos em "Provisões técnicas de resseguro" relacionam-se com uma filial da Sonae cuja atividade é resseguro em ramos não-Vida, o valor da provisão é relativo a provisões para sinistros declarados. A parcela a recuperar das resseguradoras encontra-se registada na rubrica do ativo "Provisões técnicas de resseguro cedido" (Nota 13) e "Outras dívidas de terceiros" (Nota 16).
- (b) As rubricas "Provisões não correntes" incluem 7.358.151 euros (8.521.318 euros em 31 de dezembro de 2016) para fazer face a responsabilidades por contingências não correntes assumidas pela sociedade aquando da alienação da filial Sonae Distribuição Brasil, S.A. ocorrida em 2005. A evolução da provisão entre exercícios está associada à evolução do câmbio do real face ao euro. Esta provisão vai sendo utilizada à medida que aqueles passivos se vão materializando, estando constituída com base na melhor estimativa dos gastos a incorrer com tais responsabilidades e que resultam de um conjunto significativo de processos de natureza cível e laboral e de pequeno valor.
- (c) A rubrica de "Provisões correntes" inclui a 31 de dezembro de 2017 a estimativa das responsabilidades incorridas pelo Grupo diretamente em resultados, da venda de produtos de marca própria nas lojas do segmento de negócio da Worten.

As perdas por imparidade são deduzidas ao valor do correspondente ativo.

33 Reconciliação de passivos decorrentes de atividades de financiamento

A reconciliação dos passivos decorrentes de atividades de financiamento em 31 de dezembro de 2017 é como se segue:

	Credores por locações financeiras (Nota 24)	Empréstimos obtidos (Nota 24)	Instrumentos financeiros derivados (Nota 26)	Empréstimos de partes relacionadas (Nota 44)
Saldo em 01 de janeiro de 2017	2.543.149	1.568.138.777	(3.849.855)	443.382
Fluxos de caixa:				
Recebimentos de dívida financeira	-	6.969.262.977	-	-
Pagamentos de dívida financeira	-	(7.018.150.115)	-	(27.000)
Descobertos Bancários	-	(14.911.124)	-	-
Amortizações Capital Leasing	(828.298)	-	-	-
Aumento/(diminuição) do justo valor	-	4.573.826	4.918.093	-
Alteração do método de consolidação	-	(24.081.000)	-	-
Gastos de montagem dos financiamentos	-	1.535.809	-	-
Transferências para capital	-	-	-	(260.000)
Diferenças de câmbio	-	-	-	4.204
Saldo em 31 de dezembro de 2017	1.714.851	1.486.369.150	1.068.238	160.586

34 Ativos e passivos contingentes

Detalham-se de seguida os passivos contingente a que o Grupo está exposto em 31 de dezembro de 2017 e de 2016:

Garantias e Fianças Prestadas

	31 dez 2017	31 dez 2016
Garantias e fianças prestadas:		
por processos fiscais em curso	1.133.241.313	1.153.774.789
por processos judiciais em curso	398.390	887.275
por processos autárquicos em curso	9.126.363	8.048.110
contratuais por bom cumprimento	12.318.637	21.516.088
outras garantias	8.117.670	9.261.512

a) Processos fiscais

Detalham-se de seguida os principais processos fiscais para os quais foram prestadas garantias bancárias ou fianças:

- Processos referentes a liquidações adicionais de IVA para os quais foram prestadas garantias ou fianças no valor de 531,7 milhões de euros (556,7 milhões de euros em 31 de dezembro de 2016) relativos aos períodos de 2004 a 2013, relacionados com as Unidades de Retalho para os quais o Grupo apresentou ou pretende apresentar as respetivas impugnações. Os processos em questão resultam do entendimento da Administração Tributária que o Grupo deveria ter procedido à liquidação de Imposto sobre Valor Acrescentado relativamente a descontos concedidos por fornecedores e calculados com base em valores de compras que a Administração Tributária alega corresponderem a supostos serviços prestados àquelas entidades, bem como a valores relativos a regularização a favor da Empresa daquele imposto liquidado em descontos concedidos a clientes particulares sob a forma de talão.
- Processos referentes a impostos sobre o rendimento das pessoas coletivas para os quais foram prestadas garantias ou fianças no valor de 146,6 milhões de euros (142,9 milhões de euros em 2016) a favor da Administração Fiscal relativos aos exercícios de 2007 a 2014. Nestas garantias ou fianças o valor mais relevante está associado a uma variação patrimonial positiva pela alienação de ações próprias a um terceiro no exercício de 2007, bem como pela desconsideração quer de reinvestimento quanto a mais-valias por alienação de ações, quer

da neutralidade fiscal associada a operações de cisão. A Empresa procedeu à impugnação judicial destas liquidações adicionais, sendo entendimento do Conselho de Administração, com base no parecer dos seus assessores, que as referidas impugnações judiciais serão procedentes.

- Fiança no valor de cerca de 60 milhões de euros, como resultado da impugnação judicial apresentada pela Empresa relativamente a correções efetuadas pela Administração Tributária ao resultado tributável do exercício findo a 31 de dezembro de 2005, correspondendo a uma cobertura prévia de prejuízos fiscais acumulados pela sociedade participada, que tendo sido levada ao custo da participação, aliás, como é entendimento já firmado pela própria Administração Fiscal, entendeu que agora e no caso concreto não devia considerar o montante do custo da participação, incluindo, portanto, a cobertura de prejuízos, quando da liquidação da sociedade participada;
- Processo referente a imposto de renda relativo a uma filial no Brasil das unidades de retalho no montante de 16,4 milhões de euros (65,3 milhões de reais), que se encontra a ser julgado em tribunal e relativamente aos quais foram prestadas garantias no montante de 48 milhões de euros (190,9 milhões de reais), o diferencial de valor entre o valor do processo e a garantia prestada resulta da atualização da responsabilidade.

b) Ativos e passivos contingentes relativos a processos fiscais pagos no âmbito de programas de regularização de dívidas ao fisco

No âmbito das medidas de regularização de dívidas ao fisco o Grupo ao abrigo regime de regularização de dívidas ao Fisco e Segurança Social (DL 151-A/2013 e DL 248-A) foram efetuados pagamentos de impostos no montante de cerca de 26,3 milhões de euros, tendo sido eliminadas as respetivas garantias e mantendo-se em curso os processos de impugnação judiciais associadas, tendo o valor máximo de contingência sido reduzido por via da eliminação de coimas e juros corridos até à data de pagamento.

Conforme previsto nos diplomas de suporte aos referidos programas o Grupo mantém os procedimentos judiciais tendentes a que venha a ser dada razão perante as situações em concreto, tendo sido reconhecido como ativo o valor pago ao abrigo dos referidos planos relativos a imposto sobre o rendimento (Nota 13).

c) Outros passivos contingentes

- Passivos contingentes relacionados com subsidiárias alienadas no Brasil

Na sequência da alienação de uma subsidiária no Brasil a Sonae garantiu ao comprador todas as perdas que aquela filial venha a suportar em resultado de decisões desfavoráveis e não passíveis de recurso relativas a processos fiscais sobre transações anteriores à data de alienação (13 de dezembro de 2005) que excedam o montante de 40 milhões de euros. O montante reclamado pela Administração Tributária Brasileira dos processos fiscais em curso, que os advogados da Empresa qualificam como tendo uma probabilidade de perda provável, acrescidos dos montantes pagos (28,5 milhões de euros), nomeadamente, no âmbito de programas das autoridades brasileiras competentes de recuperação de impostos estaduais ou federais, ascende em 31 de dezembro de 2017 a 32 milhões de euros (32,4 milhões de euros em 31 de dezembro de 2016). Adicionalmente, existem outros processos fiscais no valor global de 56,1 milhões de euros (60,8 milhões de euros em 31 de dezembro de 2016) para os quais o Conselho de Administração baseado no parecer dos advogados entende que da sua resolução é possível, mas não provável a existência de perdas para aquela antiga filial.

- Processo de impugnação de coimas aplicadas pela Autoridade da Concorrência

Em 2016, a Autoridade da Concorrência (AdC) notificou a Sonae Investimentos, a Sonae MC e a Modelo Continente, para efeitos de apresentação de defesa, no âmbito de processo de contraordenação instruído em virtude do acordo celebrado entre a Modelo Continente e a EDP Comercial quanto à campanha conhecida como “Plano EDP Continente”. De referir que o Plano EDP/Continente decorreu durante o ano de 2012, tendo-se prolongado pelos primeiros meses de 2013 para permitir a utilização dos descontos que tivessem sido atribuídos aos clientes até 31 de dezembro de 2012. O desenvolvimento deste tipo de acordos de promoção dos negócios é algo habitual no mercado português. Em 2017, a AdC aplicou as coimas no valor de 2,8 milhões à Sonae Investimentos e de 6,8 milhões à

Modelo Continente. A AdC condenou ainda a Sonae MC, mas não lhe aplicou qualquer coima, uma vez que esta sociedade não apresenta qualquer volume de negócios. As referidas sociedades impugnaram judicialmente a decisão, sendo expectativa do Conselho de Administração, com base no parecer dos seus advogados, que deste processo não advirão responsabilidades para as referidas sociedades.

- Os passivos contingentes relativos aos empreendimentos conjuntos estão divulgados na Nota 47.

Não foi criada qualquer provisão para fazer face a eventuais riscos relacionados com os eventos/diferendos para os quais foram prestadas garantias por ser entendimento do Conselho de Administração que da resolução dos referidos eventos/diferendos não resultarão quaisquer passivos para a Sonae.

35 Locações operacionais

Nas locações operacionais em que a Sonae age como locador, os pagamentos mínimos de locação (remunerações fixas) reconhecidos como rendimentos, durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, ascenderam a 10.123.670 euros e 7.811.239 euros, respetivamente.

Adicionalmente, em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, a Sonae tinha celebrado, como locador, contratos de locação operacional, cujos pagamentos mínimos de locação (remunerações fixas) se vencem como segue:

	31 dez 2017	31 dez 2016
Vencíveis em:		
N+1 renovável automaticamente	2.888.363	2.279.926
N+1	7.067.596	5.333.931
N+2	5.867.981	4.563.589
N+3	4.934.059	3.355.334
N+4	3.902.687	2.453.356
N+5	3.388.640	1.556.643
Após N+5	13.710.831	5.179.130
	41.760.157	24.721.909

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2017 foi reconhecido como custo do exercício o montante de 155.647.598 euros (135.864.890 euros em 31 de dezembro de 2016) relativo a rendas pagas a título de contratos de locação operacional em que a Sonae age como locatário.

Adicionalmente, em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, a Sonae tinha celebrado, como locatário, contratos de locação operacional, cujos pagamentos mínimos de locação se vencem como segue:

	31 dez 2017	31 dez 2016
Vencíveis em:		
N+1 renovável automaticamente	37.151.438	32.416.193
N+1	113.462.803	104.309.175
N+2	105.966.213	96.651.908
N+3	100.670.355	91.418.163
N+4	92.981.500	85.821.305
N+5	83.605.167	78.240.242
Após N+5	695.972.547	654.336.715
	1.229.810.023	1.143.193.701

No final dos períodos de locação em curso, o Grupo tem, em determinados contratos, a possibilidade de exercer a opção de compra dos ativos de acordo com o justo valor.

36 Vendas e prestações de serviços

As vendas e as prestações de serviços nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 podem ser detalhados como segue:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Vendas de mercadorias	5.456.798.579	5.120.879.449
Vendas de produtos	58.627.302	38.187.961
	5.515.425.881	5.159.067.410
Prestações de serviços	194.726.055	170.424.206
Vendas e prestações de serviços (Nota 6)	5.710.151.936	5.329.491.616

37 Rendimentos e gastos relativos a investimentos

Os rendimentos e gastos relativos a investimentos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 podem ser detalhados como segue:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Dividendos	130.748	1.864.240
Alienação da Imoconti	-	6.773.227
Correção ao custo de aquisição de filiais	1.111.020	-
Outros	(7.456)	(346.498)
Ganhos e perdas na alienação de investimentos em filiais, empreendimentos conjuntos e associadas	1.103.564	6.426.729
Ganhos e perdas na alienação de investimentos em ativos disponíveis para venda	-	-
Outros	(3.125)	14.824
Imparidade de investimentos em associadas (Notas 11 e 32)	(2.900.748)	-
Reversão de Imparidade de investimentos financeiros	9.987	-
Reversão (Perdas) por imparidade de investimentos	(2.890.761)	-
Total de rendimentos ou (gastos) relativos a investimentos	(1.659.574)	8.305.793

Em 31 de dezembro de 2016 na rubrica “Ganhos e perdas na alienação de investimentos em filiais” está incluída a alienação da filial Imoconti a uma entidade relacionada do grupo Sonae Sierra.

Em 31 de dezembro de 2017 na rubrica “Imparidades de investimentos em associadas” está incluída a imparidade da participação na MOVVO no valor de 2.843.436 euros como consequência do processo de insolvência em que esta se encontra.

38 Resultados financeiros

Os resultados financeiros nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 podem ser detalhados como segue:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Gastos e perdas		
Juros suportados		
relativos a descobertos e empréstimos bancários	(8.303.634)	(9.438.551)
relativos a obrigações não convertíveis	(11.541.059)	(15.992.293)
relativos a contratos de locação financeira	(55.148)	(151.196)
outros	(5.757.818)	(5.942.285)
	(25.657.659)	(31.524.325)
Diferenças de câmbio desfavoráveis	(8.571.996)	(8.320.413)
Justo valor da parte ineficiente dos derivativos de cobertura	-	(326.290)
Encargos de emissão de dívida	(5.857.332)	(8.568.596)
Outros	(3.050.663)	(2.381.232)
	(43.137.650)	(51.120.856)
Rendimentos e ganhos		
Juros obtidos		
relativos a depósitos bancários	31.388	66.425
outros	487.939	545.495
	519.327	611.920
Diferenças de câmbio favoráveis	6.208.570	4.725.585
Descontos de pronto pagamento obtidos	46.572	37.706
Ganhos na alienação de aplicações de tesouraria (Notas 11.3 e 12)	-	9.362.943
Outros rendimentos e ganhos financeiros	345.629	1.012.585
	7.120.098	15.750.739
Ganhos e (perdas) em investimentos ao justo valor através de resultados (Nota 12)	-	(15.681.846)
Resultados financeiros	(36.017.552)	(51.051.963)

No exercício findo em 31 de dezembro de 2016 a rubrica “Ganhos na alienação de aplicações de tesouraria” é relativo à mais valia gerada com a venda das ações da NOS tal como descrito na Nota 11.

39 Outros rendimentos

A repartição dos outros rendimentos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 é a seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Proveitos suplementares	690.442.768	632.432.711
Descontos de pronto pagamento obtidos	24.570.069	24.646.164
Diferenças câmbio favoráveis	28.006.672	19.860.909
Trabalhos para a própria empresa (Nota 9)	17.016.851	14.565.826
Ganhos na alienação de ativos	13.679.296	63.197.788
Reversão de perdas de imparidade e provisões (Nota 32)	5.004.636	11.229.959
Benefícios de penalidades contratuais	5.521.757	85.444
Indemnizações relativas a sinistros	955.475	202.159
Subsídios	1.154.206	752.282
Outros	6.898.155	5.149.423
	793.249.885	772.122.665

A rubrica de “Proveitos Suplementares” diz essencialmente respeito a campanhas promocionais levadas a cabo nas lojas do segmento Retalho, participadas pelos parceiros da Sonae.

Em 31 de dezembro de 2017, na rubrica de “Ganhos na alienação de ativos” estão incluídos os ganhos relativos à operação de “Sale & Leaseback” no valor de 10,8 milhões de euros (63,1 milhões de euros a 31 de dezembro de 2016).

40 Fornecimentos e serviços externos

A repartição dos fornecimentos e serviços externos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 é a seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Rendas e alugueres	186.536.538	169.868.011
Publicidade e propaganda	104.519.354	107.069.088
Eletricidade e combustíveis	66.226.351	58.026.717
Transportes de mercadorias	62.877.383	57.919.088
Trabalhos especializados	75.345.714	76.711.098
Subcontratos	19.728.999	23.020.973
Conservação e reparação	26.274.393	24.850.158
Custos com terminais pagamento automático	13.228.694	11.873.307
Vigilância e segurança	21.469.053	20.371.572
Limpeza, higiene e conforto	24.411.544	23.019.047
Materiais de consumo	13.650.195	13.441.395
Deslocações e estadas	18.332.610	17.167.952
Comissões	13.056.525	12.244.863
Seguros	6.860.294	6.492.458
Comunicação	11.750.271	11.444.765
Entregas ao domicílio	7.154.888	6.479.543
Outros	66.200.725	63.796.089
	737.623.531	703.796.124

41 Gastos com o pessoal

A repartição dos gastos com o pessoal nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 é a seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Remunerações	604.547.040	564.822.980
Encargos sobre remunerações	127.869.010	118.611.720
Seguros	13.201.958	11.274.216
Gastos com ação social	4.731.773	4.665.424
Outros gastos com pessoal	13.841.837	14.954.623
	764.191.618	714.328.963

42 Outros gastos

A repartição dos outros gastos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 é a seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Variação cambial	26.959.379	19.684.760
Cartão Galp/Continente	12.952.898	12.995.805
Perdas na alienação e abates de ativos	14.080.303	11.848.543
Impostos indiretos e taxas	9.984.766	9.687.045
Donativos	7.823.351	8.033.596
Imposto municipal sobre imóveis	2.356.778	1.891.745
Dívidas incobráveis	858.664	858.664
Outros gastos	7.916.630	8.208.049
	82.932.769	73.208.207

43 Impostos sobre o rendimento

Os impostos sobre o rendimento reconhecidos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 são detalhados como segue:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Imposto corrente	4.359.495	8.208.159
Imposto diferido (Nota 19)	11.764.475	18.488.609
	16.123.970	26.696.768

A reconciliação do resultado antes de imposto para os exercícios findos a 31 de dezembro de 2017 e de 2016 pode ser analisada como segue:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Resultado antes de impostos	172.222.211	251.560.840
Diferença entre mais e menos valias fiscais, contabilísticas e outras	(4.495.588)	(19.237.645)
Resultados relativos a empresas associadas e empreendimentos conjuntos (Nota 11)	(77.550.493)	(101.905.066)
Imparidade de goodwill (Nota 10)	-	369.402
Provisões e perdas por imparidade não aceites fiscalmente	2.843.864	-
Lucro tributável	93.019.994	130.787.531
Utilização de perdas fiscais que não deram origem a ativos por impostos diferidos	(26.127.598)	(13.932.775)
Reconhecimento de perdas fiscais no exercício que não deram origem a ativos por impostos diferidos	38.714.219	4.328.720
	105.606.615	121.183.476
Taxa de imposto sobre o rendimento em Portugal	21%	21%
	22.177.389	25.448.530
Efeito da existência de taxas de imposto diferentes da que vigora em Portugal	(12.139.713)	(12.907.157)
Amortização do goodwill para efeitos fiscais em Espanha	17.457.039	-
Efeito da constatação ou reversão de impostos diferidos	(5.816.680)	-
Efeito da anulação de impostos diferidos (Nota 19)	-	28.306.619
Impacto de liquidação de sociedades	-	(17.547.730)
Utilização de benefícios fiscais	(3.673.407)	(2.985.031)
Insuficiência / (Excesso) de estimativa de imposto	(13.261.077)	(11.464.249)
Tributação autónoma	3.518.722	3.560.741
Derrama	6.561.800	10.512.953
Outros	1.299.897	3.772.092
Imposto sobre o rendimento	16.123.970	26.696.768

44 Partes relacionadas

Os saldos e transações efetuados com entidades relacionadas durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, podem ser detalhados como segue:

Transações	Vendas, prestações de serviços e outros rendimentos		Compras e serviços recebidos	
	31 dez 2017	31 dez 2016	31 dez 2017	31 dez 2016
Empresa - Mãe	237.925	210.773	540.705	716.561
Empreendimentos conjuntos	86.190.388	17.667.706	312.189.577	44.892.547
Empresas associadas	35.771.366	34.859.664	31	13.688
Entidades parceiras, acionistas e participadas	62.068.713	58.863.841	17.593.337	19.679.076
	184.268.392	111.601.984	330.323.650	65.301.872

Transações	Juros auferidos		Juros suportados	
	31 dez 2017	31 dez 2016	31 dez 2017	31 dez 2016
Empresa - Mãe	-	-	43.548	168.233
Empreendimentos conjuntos	215	-	-	-
Empresas associadas	12.566	-	-	-
Entidades parceiras, acionistas e participadas	-	-	-	63.538
	12.781	-	43.548	231.771

Saldos	Contas a receber		Contas a pagar	
	31 dez 2017	31 dez 2016	31 dez 2017	31 dez 2016
Empresa - Mãe	51.947	25.136	512.593	688.294
Empreendimentos conjuntos	14.904.259	29.377.178	42.584.035	15.192.431
Empresas associadas	8.479.551	6.583.207	1.843	147.945
Entidades parceiras, acionistas e participadas	19.066.434	16.965.780	7.631.440	10.405.360
	42.502.191	52.951.301	50.729.911	26.434.030

Saldos	Empréstimos			
	Obtidos		Concedidos	
	31 dez 2017	31 dez 2016	31 dez 2017	31 dez 2016
Empresa - Mãe	-	-	-	-
Empreendimentos conjuntos	-	1.000	-	-
Empresas associadas	-	-	-	-
Entidades parceiras, acionistas e participadas	160.586	442.382	3.570	3.570
	160.586	443.382	3.570	3.570

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2016, a Sonaecom vendeu a participação direta na NOS (2,14%) à ZOPT. Esta operação gerou uma mais valia de 18.725.887 euros, tendo sido 50% desta mais valia registada na rubrica “Rendimentos e ganhos financeiros” e os remanescentes 50% anulados por contrapartida de reservas (Nota 11).

Em dezembro de 2016, o Grupo alienou a sua filial Imoconti – Sociedade Imobiliária, SA a uma entidade relacionada do grupo Sonae Sierra. Esta operação gerou um encaixe financeiro de 21 milhões de euros e uma mais valia de 6,8 milhões de euros (Nota 37).

Nas partes relacionadas estão incluídas as subsidiárias e empresas conjuntamente controladas ou associadas das sociedades Sonae Sierra SGPS, SA, ZOPT SGPS, SA, Sonae Indústria, SGPS, SA e Sonae Capital, SGPS, SA, assim como outros acionistas de empresas filiais ou conjuntamente controladas pela Sonae, e outras filiais da empresa-mãe Efanor Investimentos, SGPS, SA.

A remuneração dos membros do Conselho de Administração da empresa-mãe e dos colaboradores com responsabilidade de direção estratégica, auferidas em todas as sociedades da Sonae, nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, tem a seguinte composição:

	31 dez 2017		31 dez 2016	
	Conselho de Administração	Direção Estratégica ^(a)	Conselho de Administração	Direção Estratégica ^(a)
Benefícios a curto prazo	1.635.500	6.725.295	1.594.100	6.380.285
Benefícios com base em ações	567.200	1.888.000	530.600	1.965.700
	2.202.700	8.613.295	2.124.700	8.345.985

(a) Inclui os colaboradores com responsabilidade de direção estratégica das principais sociedades da Sonae (excluindo os membros do Conselho de Administração da Sonae Holding).

45 Resultados por ação

Os resultados por ação dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 foram calculados tendo em consideração os seguintes montantes:

	31 dez 2017		31 dez 2016 Reexpresso	
	Operações Continuadas	Operações Descontinuadas	Operações Continuadas	Operações Descontinuadas
Resultados				
Resultados para efeito de cálculo do resultado líquido por ação básico (resultado líquido do período)	148.588.229	17.165.686	216.509.123	(1.435.174)
Efeito das ações potenciais	-	-	-	-
Juro das obrigações convertíveis (líquido de imposto)	8.587.542	-	7.778.796	-
Resultados para efeito do cálculo do resultado líquido por ação diluído	157.175.771	17.165.686	224.287.919	(1.435.174)
Número de ações				
Número médio ponderado de ações para efeito de cálculo do resultado líquido por ação básico	1.893.848.246	1.893.848.246	1.887.410.072	1.887.410.072
Efeito das ações potenciais decorrentes das obrigações convertíveis	128.667.482	128.667.482	127.113.527	127.113.527
Número de ações em aberto relativo a prémios de desempenho diferido	12.487.590	12.487.590	12.923.765	12.923.765
Número de ações que poderiam ser adquiridas a preço médio de mercado	(4.877.179)	(4.877.179)	(5.319.084)	(5.319.084)
Número médio ponderado de ações para efeito de cálculo do resultado líquido por ação diluído	2.030.126.139	2.030.126.139	2.022.128.280	2.022.128.280
Resultado por ação				
Básico	0,078458	0,009064	0,114712	(0,000760)
Diluído	0,077422	0,008455	0,110917	(0,000710)

O número médio de ações do exercício findo em 31 de dezembro de 2017 considera 104.406.608 ações como ações próprias (110.341.017 ações em 31 de dezembro de 2016) (Nota 22).

46 Recebimentos / pagamentos de investimentos financeiros

Os recebimentos e pagamentos de investimentos financeiros ocorridos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 podem ser analisadas como segue:

- Atividades de Investimento

Recebimentos	31 dez 2017	31 dez 2016
Recebimento da alienação da Imoconti em 2016	21.009.032	-
Recebimento relativo à alienação da Raso SGPS	537.500	2.500.000
Acerto preço aquisição da Losan	-	1.416.954
	21.546.532	3.916.954

Pagamentos	31 dez 2017	31 dez 2016
Aquisição de participação na Artic Wolf Networks, Inc	3.830.113	-
Aquisição de participação na Secucloud Networks GmbH	4.000.000	-
Aquisição da GoWell, SA (Nota 5.2)	3.788.464	-
Prestação Suplementar da S2 Mozambique, SA	1.078.154	-
Aumento Capital na Ulabox, SL	2.007.819	2.667.132
Aumento capital Fundo Armilar III	1.409.696	-
Fundo Compensação Trabalho	1.323.730	-
Aquisição da Brio, SA (Nota 5.2)	931.023	-
Aquisição de participação OMETRIA, Ltd	854.165	-
Aquisição de participação na Probe.ly	514.959	-
Aumento de capital na Movvo	380.783	2.260.746
Aquisição da Salsa	-	65.588.931
Aquisição de participação na Armilar Venture Funds	-	31.749.338
Aumento capital na S2 Mozambique SA	-	1.607.217
Aquisição da Iberosegur, lda	-	256.417
Aquisição SYSVALUE	-	346.128
Aquisição da INOVRETAIL, Lda	-	653.346
Aquisição de participação na Filhet Allard	-	629.751
Acerto preço aquisição da Elergone	-	600.562
Outros	890.839	73.905
	21.009.745	106.433.473

- Atividades de Financiamento

Recebimentos	31 dez 2017	31 dez 2016
Alienação de unidades de participação do Fundo Imosonae Dois	1.124.447	173.261
Outros	88.740	170.853
	1.213.187	344.114

Pagamentos	31 dez 2017	31 dez 2016
Aquisição de unidades de participação do Fundo Imosonae Dois	1.267.876	-
Outros	236.377	584.004
	1.504.253	584.004

47 Provisões e passivos contingentes relativamente aos empreendimentos conjuntos

Grupo Sonae Sierra

a) Passivos contingentes

Em 31 de dezembro de 2017, os principais passivos contingentes da Sonae Sierra respeitavam às seguintes situações:

- Em 2014, a Sonae Sierra comprometeu-se de, em caso de quebra do contrato de compra e venda para a venda do hipermercado, realizado entre a Parklake Shopping, SA e o Carrefour Romania SA, efetuar o pagamento de um valor máximo de 4 milhões de euros.
- Em 2015, a Sonae Sierra assumiu o compromisso perante o banco que financiou a entidade Parklake Shopping SA para a construção do centro comercial Parklake de efetuar o pagamento do serviço da dívida até um máximo de 9,3 milhões de euros, no caso de impossibilidade da empresa o efetuar.
- Em dezembro de 2013 a subsidiária Gli Orsi recebeu uma notificação fiscal, na qual é solicitado o pagamento de 19,5 milhões de euros, relativo a Imposto sobre Transmissões de Imóveis no montante de 9,5 milhões de euros e 10 milhões de euros relativo a penalidades e juros, acrescido de gastos a incorrer com honorários no montante de 0,9 milhões de euros. De acordo a opinião do especialista fiscal contratado pela Empresa para assessorar o Grupo neste processo existem razões válidas para considerar a solicitação infundada, pelo que o

Grupo apelou para o Supremo Tribunal. No caso concreto das penalidades requeridas pelas autoridades fiscais, o especialista fiscal é da opinião que as mesmas não serão devidas. Em 2013 a Sonae Sierra reconheceu nas suas contas o custo de 10,4 milhões de euros (referente ao Imposto sobre Transmissões de Imóveis 9,5 milhões de euros e aos honorários 0,9). Em 2016, a Sonae Sierra assumiu o compromisso perante o banco ING Bank N. V. (Milão) que financia a entidade Gli Orsi Shopping Centre 1, Srl de efetuar o pagamento destas dívidas fiscais que possam vir a ser devidas até um máximo de 25 milhões de euros, no caso de impossibilidade da empresa o efetuar.

- Entre 2008-2015 a Sonae Sierra recebeu notificações fiscais referentes à dedutibilidade dos encargos financeiros para os anos de 2005, 2008, 2009, 2010 e 2011 no montante de 9,3 milhões de euros. Sobre estas notificações foram apresentadas reclamações pela Sonae Sierra tendo sido prestadas garantias do mesmo valor pela subsidiária Sierra Investments SGPS S.A. à Administração Fiscal Portuguesa. Não foi registada pela Sonae Sierra nenhuma provisão por ser entendimento que o risco desta contingência não é provável. O facto de a Sonae Sierra ter recebido em 2015 e 2017 decisões favoráveis (tribunal em sede de 2ª instância e de 1ª instância, respetivamente para 2015 e 2017) relativamente à dedutibilidade dos encargos financeiros incorridos no ano de 2004 e 2009, comprova a avaliação efetuada pela Sonae Sierra sobre estas contingências.

Adicionalmente, em 31 de dezembro de 2017 e 2016 existiam as seguintes garantias bancárias prestadas pelo Grupo a terceiros:

Valores em milhares de euros	31 dez 2017	31 dez 2016
Garantias prestadas		
por processos fiscais em curso	1,927	2,775
por processos judiciais em curso	-	74
por bom cumprimento da construção de vários projetos	1,271	1,180
por bom cumprimento do reembolso das prestações do contrato de promessa de compra e venda com o Carrefour Romania	15,978	15,978
outras garantias	398	409

Relativamente às garantias bancárias referentes a processos fiscais, não foi registada pelo Grupo nenhuma provisão por ser entendimento que o risco dos mesmos não é provável.

b) Compromissos assumidos com a alienação de participadas sujeita a revisões de preço

No âmbito da alienação de 49,9% das ações da Sierra European Retail Real Estate Assets Holdings B.V. (Sierra BV) a um grupo de Investidores, ocorrida em 2003, a Sonae Sierra vinculou-se a assegurar a revisão do preço de transmissão destas ações no caso de ocorrer uma alienação para terceiros de alguns dos centros comerciais detidos por participadas da Sierra BV, desde que verificadas determinadas circunstâncias.

Essa alienação pode tomar a forma de venda do ativo ou venda das ações da sociedade que, direta ou indiretamente detém o ativo.

A revisão de preço será feita pela Sonae Sierra às Luxcos ou à Sierra BV no caso de, na venda relevante, terem sido efetuados descontos relacionados com impostos diferidos sobre mais-valias.

A revisão de preço será afetada pela percentagem de capital na sociedade detentora do ativo, pela percentagem de detenção dos Investidores na Sierra BV (e, no caso de venda de ações, ajustado por um desconto de 50%) e está limitada a:

- no caso de venda de ativos, ao valor máximo de 105,8 milhões de euros;
- no caso de venda das ações da sociedade que direta ou indiretamente detém o ativo, ao valor máximo de 52,9 milhões de euros;

- (iii) no caso de venda de ações da sociedade que, direta ou indiretamente detém o ativo, a revisão de preço somada com o preço de venda, não poderá ser superior à respetiva proporção do NAV (“Net Asset Value”).

Compromissos semelhantes foram assumidos pela Sonae Sierra em relação às sociedades transferidas para a Sierra BV após 2003 e também em relação à CBRE aquando da alienação de 50% do Vasco da Gama àquela entidade.

Estes compromissos são válidos durante o período em que se mantenham os atuais acordos com os restantes acionistas da Sierra BV.

A Sonae Sierra tem ainda o direito de apresentar uma proposta para a aquisição do ativo ou das ações em causa antes daquele ou destas serem adquiridos por terceiros.

De acordo com os acordos celebrados entre os acionistas da Sierra BV, aquando da sua constituição em 2003, foi acordado que a Sierra BV existiria por um período de 10 anos (que acabaram em outubro de 2013), os quais poderiam ser estendidos por dois períodos adicionais de 1 ano, a contar a partir de 2013. Em setembro de 2013, todos os acionistas da Sierra BV aprovaram uma alteração desses acordos relativamente à continuação das operações por um período de até mais 5 anos, a findar em outubro de 2018. Em 2018, os acionistas da Sierra BV acordaram em agendar uma série de reuniões a serem realizadas em cada um dos ativos core – Colombo, Norteshopping, Vasco da Gama, Cascaishopping e Plaza Mayor – para definir em mais detalhe a estratégia de longo prazo, tendo em vista um acordo para uma futura extensão da operação do Fundo. O Grupo continua a analisar várias alternativas de alienação das propriedades detidas pela Sierra BV, mas não existem intenções de proceder a vendas forçadas.

De acordo com os acordos celebrados entre os acionistas do SPF, aquando da sua constituição em 2008, foi acordado que o SPF existiria por um período de 10 anos (que terminarão em 2018), sendo que a partir de 2014, os acionistas (não Sonae Sierra) têm a opção de redimir as suas ações, desde que cumpridas algumas condições. O Grupo não tem, contudo, conhecimento de qualquer intenção nesse sentido por parte dos acionistas do SPF. Adicionalmente, no decurso do exercício findo em 31 de dezembro de 2015 foi acordado entre os acionistas a extensão do fundo até 2020.

É entendimento da Sonae Sierra que a venda direta de um ativo em Portugal não é atrativa por sobre ela incidirem ónus que não serão suportados se a venda se efetuar através da alienação de ações da sociedade que detém o ativo.

Grupo ZOPT

As demonstrações financeiras consolidadas da ZOPT (empreendimento conjunto que controla a NOS) e da NOS a 31 de dezembro de 2017 e de 2016 são incorporadas nas demonstrações financeiras da Sonae através da ZOPT pelo método da equivalência patrimonial (Nota 6 e Nota 11).

a) Provisões do Grupo ZOPT

Os processos abaixo descritos encontram-se provisionados nas contas consolidadas da Zopt, atendendo ao grau de risco identificado.

- Cedência de créditos futuros

No exercício findo em 31 de dezembro de 2010, a NOS SA foi notificada do Relatório da Inspeção Tributária referente ao período de 2008, onde se considera que é indevido o acréscimo, no apuramento do lucro tributável do exercício, do montante de 100 milhões de euros, respeitante ao preço inicial dos créditos futuros cedidos para titularização. Neste sentido, atendendo ao princípio da periodização do lucro tributável, a NOS SA foi posteriormente notificada da dedução indevida do montante de 20 milhões de euros no apuramento do lucro tributável dos exercícios de 2009 a 2013. Na base desta correção está o entendimento de que o acréscimo efetuado, em 2008, não foi aceite por não cumprir o disposto no artigo 18º do CIRC, logo, também nos exercícios seguintes a dedução correspondente aos créditos gerados nesses anos, para cumprimento da amortização anual contratada no âmbito da operação (20 milhões por ano durante 5 anos) serão de eliminar no apuramento do lucro tributável. A NOS SA impugnou as decisões

referentes aos exercícios de 2008 a 2013. Relativamente ao exercício de 2008, o Tribunal Administrativo e Fiscal do Porto já se pronunciou desfavoravelmente, em março de 2014, tendo a empresa interposto o competente recurso.

- ANACOM

Processo de contraordenação relativo ao alegado incumprimento, pela NOS SA, de uma deliberação da ANACOM em 26 de outubro de 2005, sobre o tarifário de terminação de chamadas na rede fixa e que originou a aplicação de uma coima à NOS SA, no montante de cerca de 6,5 milhões de euros, por deliberação do Conselho de Administração da ANACOM de abril de 2012. A NOS SA impugnou judicialmente a decisão e o tribunal declarou, em janeiro de 2014, a nulidade do processo (com fundamento em violação do direito de defesa da NOS SA). Posteriormente, em abril de 2014, a ANACOM notificou a NOS SA de um novo processo de contraordenação, tendo por base os mesmos factos, processo que constitui uma repetição da acusação inicialmente deduzida contra a NOS SA, e que, em setembro do mesmo ano, veio a culminar na aplicação de uma nova coima à NOS SA, novamente no montante de cerca de 6,5 milhões de euros. Esta decisão foi, por sua vez, impugnada judicialmente pela NOS SA, tendo em maio de 2015 sido proferida sentença absolutória pelo Tribunal de 1ª Instância, que revogou integralmente a decisão condenatória da ANACOM e, bem assim, a coima aplicada. A ANACOM interpôs, na sequência disso, em maio de 2015, recurso da sentença, recurso esse que por decisão sumária de maio de 2017 foi julgado totalmente improcedente pelo Tribunal da Relação de Lisboa, assim confirmando a absolvição total da NOS SA. Nem a ANACOM, nem o Ministério Público recorreram da decisão, tendo o processo transitado em julgado no final de maio de 2017. Durante o exercício de 2017, foi revertida a totalidade da provisão constituída, no montante de 6,5 milhões de euros.

- Prestações acessórias

Administração Tributária defende que a NOS SA violou o princípio da plena concorrência estatuído no nº 1 do artigo 58º do Código do IRC (atual artigo 63.º), ao ter efetuado prestações acessórias em benefício da sua participada NOS Towering, sem ter sido remunerada de harmonia com uma taxa de juro de mercado. Em consequência foi notificada, relativamente aos exercícios de 2004, 2005, 2006 e 2007 de correções ao apuramento do lucro tributável no valor total de 20,5 milhões de euros. A NOS SA impugnou as decisões referentes a todos os exercícios. No que respeita ao período de 2004, o Tribunal pronunciou-se a favor da NOS tendo sido já transitada em julgado a presente decisão (concluído favoravelmente), tendo originado uma reversão de provisões, em 2016, no montante de 1,3 milhões de euros acrescido de juros. Relativamente ao exercício de 2006 e 2007, o Tribunal Administrativo e Fiscal do Porto já se pronunciou desfavoravelmente, tendo a empresa recorrido das decisões, aguardando-se a decisão dos processos.

- Contribuição extraordinária para o fundo de compensação dos custos líquidos do serviço universal de comunicações eletrónicas (CSLU)

A Contribuição extraordinária para o fundo de compensação dos custos líquidos do serviço universal de comunicações eletrónicas (CLSU), está prevista nos artigos 17º a 22º, da Lei nº 35/2012, de 23 de agosto. Desde 1995 até junho de 2014, a MEO SA (antiga PTC) prestou o serviço universal de comunicações eletrónicas, em regime de exclusivo, tendo sido designada administrativamente pelo governo (isto é, escolhida para prestador do serviço universal de comunicações eletrónicas sem recurso a procedimento concursal). Tal configura uma ilegalidade, aliás, reconhecida pelo Tribunal de Justiça da União Europeia, que através da sua decisão de junho de 2014 condenou o Estado Português ao pagamento de uma multa de 3 milhões de euros por designação ilegal da MEO. De acordo com o Artigo 18º da referida Lei nº 35/2012, os custos líquidos incorridos pelo operador responsável pelo serviço universal aprovados pela ANACOM devem ser repartidos pelas outras empresas que ofereçam, no território nacional, redes de comunicações públicas e serviços de comunicações eletrónicas acessíveis ao público. A NOS está, com efeito, abrangida por esta contribuição extraordinária, sendo que a MEO tem vindo a solicitar o pagamento dos CSLU ao fundo de compensação dos vários períodos em que foi responsável pelo serviço. Com efeito, o fundo de compensação pode, de acordo com a lei, ser acionado para compensar os custos líquidos do serviço universal de comunicações eletrónicas, relativos ao período anterior à designação do respetivo prestador por concurso, sempre que, cumulativamente, se verifique (i) a existência de custos líquidos, que sejam considerados excessivos, cujo montante seja aprovado pela ANACOM, na sequência de auditoria ao cálculo preliminar e respetivos documentos de suporte, que sejam transmitidos pelo prestador do serviço universal e (ii) o prestador do serviço universal solicite ao Governo a compensação dos custos líquidos que tenham sido aprovados nos termos da alínea anterior.

Em 2013, a ANACOM deliberou a aprovação dos resultados finais da auditoria aos CLSU apresentados pela MEO, relativos ao exercício de 2007 a 2009, num montante total de cerca de 66,8 milhões de euros, decisão impugnada pela Empresa. Em janeiro de 2015, foram emitidas as notas de liquidação no montante de 18,6 milhões de euros as quais foram devidamente impugnadas pela NOS e em relação às quais foram apresentadas fianças pela NOS SGPS de modo a evitar a promoção dos respetivos processos de execução fiscal. As fianças foram aceites pela ANACOM.

Em 2014 a ANACOM deliberou a aprovação dos resultados finais da auditoria aos CLSU apresentados pela MEO, relativos ao exercício de 2010 a 2011, num montante total de cerca de 47,1 milhões de euros, decisão também impugnada pela Empresa. Em fevereiro de 2016, foram emitidas as notas de liquidação à Empresa no montante de 13 milhões de euros as quais também foram já impugnadas pela NOS e em relação às quais foram igualmente apresentadas fianças pela NOS SGPS de modo a evitar a promoção dos respetivos processos de execução fiscal. As fianças foram aceites pela ANACOM.

Em 2015, a ANACOM deliberou a aprovação dos resultados finais da auditoria aos CLSU apresentados pela MEO, relativos ao exercício de 2012 e 2013, num montante total de cerca de 26 milhões de euros e 20 milhões de euros, respetivamente, decisão também impugnada pela Empresa. Em dezembro de 2016, foram emitidas as notas de liquidação relativas à NOS, SA, à NOS Madeira e à NOS Açores, referentes àquele período, no montante de 13,6 milhões de euros, as quais foram objeto de impugnação pela NOS e em relação às quais já foram igualmente apresentadas fianças pela NOS SGPS de modo a evitar a promoção dos respetivos processos de execução fiscal. As fianças foram também aceites pela ANACOM.

Em outubro de 2016, a ANACOM procedeu à aprovação dos resultados da auditoria aos custos líquidos da prestação do serviço universal relativos ao período de janeiro a junho de 2014, assegurado pela MEO, no montante de 7,7 milhões de euros, que a NOS impugnou nos termos habituais, em janeiro de 2017. Em dezembro de 2017, foi notificado à NOS, SA, à NOS Madeira e à NOS Açores o sentido provável de decisão da ANACOM relativo às entidades obrigadas a contribuir para o fundo de compensação e à fixação dos valores das contribuições referentes aos CLSU a compensar relativos a 2014, o qual prevê para o conjunto dessas empresas uma contribuição no montante de 2,4 milhões de euros.

É entendimento do Conselho de Administração da NOS que estas contribuições extraordinárias para o SU que lhe são exigidas, e que respeitam ao período anterior à designação do prestador de serviço universal por concurso, violam de forma flagrante a Diretiva do Serviço Universal. Acresce que, considerando o quadro legal e o direito em vigor desde que a NOS iniciou a sua atividade, a exigência do pagamento da contribuição extraordinária viola o princípio da proteção da confiança, reconhecido a nível legal e constitucional no ordenamento jurídico português. Por estas razões, a NOS continuará a impugnar judicialmente quer a aprovação dos resultados da auditoria aos custos líquidos do serviço universal relativo ao período de pré-concurso, quer as liquidações de todas e cada uma das contribuições extraordinárias que lhe venham a ser exigidas, sendo convicção do Conselho de Administração de que terão sucesso as impugnações efetuadas e a efetuar neste âmbito.

b) Processos judiciais em curso, ativos contingentes e passivos contingentes do Grupo Zopt

- Processos com entidades reguladoras

A NOS SA, a NOS Açores e a NOS Madeira têm vindo a impugnar judicialmente os atos da ANACOM de liquidação da Taxa Anual (correspondente aos anos de 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015 e 2016) pela atividade de Fornecedor de Redes de Serviços de Comunicações Eletrónicas sendo além disso peticionada a restituição das quantias entretanto pagas no âmbito da execução dos referidos atos de liquidação. As liquidações referentes ao ano 2017 encontram-se em prazo de impugnação.

Os valores das liquidações são respetivamente os seguintes:

- NOS SA: 2009: 1.861 milhares de euros, 2010: 3.808 milhares de euros, 2011: 6.049 milhares de euros, 2012: 6.283 milhares de euros, 2013: 7.270 milhares de euros, 2014: 7.426 milhares de euros, 2015: 7.253 milhares de euros, 2016: 8.242 milhares de euros e 2017: 9.099 milhares de euros.

- NOS Açores: 2009: 29 milhares de euros; 2010: 60 milhares de euros, 2011: 95 milhares de euros, 2012: 95 milhares de euros, 2013: 104 milhares de euros, 2014: 107 milhares de euros, 2015: 98 milhares de euros, 2016: 105 milhares de euros e 2017: 104 milhares de euros.
- NOS Madeira: 2009: 40 milhares de euros, 2010: 83 milhares de euros, 2011: 130 milhares de euros, 2012: 132 milhares de euros, 2013: 149 milhares de euros, 2014: 165 milhares de euros, 2015: 161 milhares de euros, 2016: 177 milhares de euros e 2017: 187 milhares de euros.

A taxa corresponde a uma percentagem definida anualmente pela ANACOM (em 2009 foi de 0,5826%) sobre as receitas de comunicações eletrónicas dos operadores. As empresas NOS SA, NOS Açores e NOS Madeira invocam, nomeadamente, i) vícios de inconstitucionalidade e ilegalidade relacionados com a inclusão, na contabilização dos custos da ANACOM, das provisões constituídas, por, esta por efeito de processos judiciais intentados contra esta (incluindo estas mesmas impugnações da taxa de atividade) e ii) que apenas as receitas relativas à atividade de comunicações eletrónicas propriamente dita, inequivocamente sujeita à regulação da ANACOM, podem ser consideradas para efeitos de aplicação da percentagem e cálculo da taxa a pagar, não devendo ser consideradas receitas provenientes dos conteúdos televisivos.

Foram proferidas duas únicas sentenças sobre a matéria, a saber, em 18 de dezembro de 2012 e em 29 de setembro de 2017, no âmbito da impugnação da Taxa Anual de 2009 e da impugnação da Taxa Anual de 2012, respetivamente. A primeira sentença julgou procedente a impugnação respetiva, mas tendo apenas por base o vício da falta de audiência prévia e condenando a ANACOM a pagar juros. Dessa decisão, a ANACOM apresentou recurso, mas o Tribunal de recurso, por decisão de julho de 2013, não deu provimento ao mesmo. A segunda sentença julgou também, e por sua vez, procedente a impugnação respetiva, mas desta feita por razões de fundo, anulando o ato impugnado por ilegalidade, com as legais consequências, designadamente impondo a devolução à NOS do tributo pago ainda não devolvido e condenando a ANACOM no pagamento de juros indemnizatórios. Esta decisão foi objeto de recurso pela ANACOM para o Tribunal Central Administrativo -Sul.

Os demais processos encontram-se a aguardar julgamento e/ou decisão.

Durante o primeiro trimestre de 2017, a NOS foi notificada, pela ANACOM, da instauração de processo de contraordenação relacionado com comunicações de atualização de preços, no final de 2016. À data, não é possível determinar qual vai ser o âmbito do processo de contraordenação.

- Administração Fiscal

No decurso dos exercícios de 2003 a 2016, algumas empresas do Grupo NOS foram objeto de Inspeção Tributária aos exercícios de 2001 a 2014. Na sequência das sucessivas inspeções, a NOS SGPS, enquanto sociedade dominante do Grupo Fiscal, bem como as empresas que não integraram o Grupo Fiscal, foram notificadas das correções efetuadas pelos Serviços de Inspeção Tributária em sede de IRC, do IVA e do Imposto de selo e dos pagamentos adicionais correspondentes. O valor total das notificações por liquidar, acrescido de juros e encargos, ascende a 19 milhões de euros. De salientar que o Grupo entendeu que as correções efetuadas não tinham fundamento, tendo contestado as referidas correções e montantes. O Grupo prestou garantias bancárias exigidas pela Administração Fiscal, no âmbito destes processos.

No final do exercício de 2013 e aproveitando o regime extraordinário de regularização de dívidas fiscais, a empresa liquidou 7,7 milhões de euros. Este montante ficou registado, nas contas da NOS, como “Imposto a recuperar” não corrente deduzido de provisão constituída.

Conforme convicção do Conselho de Administração do Grupo NOS corroborada pelos seus advogados e consultores fiscais, o risco de perda destes processos não é provável e o desfecho dos mesmos não afetará de forma material a posição consolidada.

- Ações da MEO contra a NOS Madeira e NOS Açores e da NOS SA contra a MEO

Em 2011, a MEO (PT) intentou contra a NOS SA, no Tribunal Judicial de Lisboa, um pedido de indemnização de 10,3 milhões de euros, a título de compensação por alegadas portabilidades indevidas da NOS SA no período compreendido entre março de 2009 e julho de 2011. A NOS SA apresentou contestação e réplica, tendo-se iniciado prova pericial, que o Tribunal veio, entretanto, a julgar sem efeito. A audiência de discussão e julgamento teve lugar no final de abril e início de maio, tendo sido proferida sentença em setembro último, que julgou parcialmente procedente a ação, com fundamento, não na existência de portabilidades indevidas, mas de mero atraso no envio da documentação. Condenou a NOS ao pagamento de aproximadamente 5,3 milhões de euros, decisão da qual apenas a NOS recorreu e que está pendente no Tribunal da Relação de Lisboa.

A MEO (PT) efetuou três notificações judiciais avulsas à NOS SA (abril de 2013, julho de 2015 e março de 2016), três à NOS Açores (março e junho de 2013 e maio de 2016) e três à NOS Madeira (março e junho de 2013 e maio de 2016), todas com vista a interromper a prescrição de danos alegadamente emergentes de pedidos de portabilidade indevida, da ausência de resposta em tempo a pedidos que lhes foram apresentados pela MEO e de pretensas recusas ilícitas de pedidos eletrónicos de portabilidade.

A MEO não indica em todas as notificações os montantes totais em que pretenda ser ressarcida, concretizando apenas parte desses, no caso da NOS SA, o valor de 26 milhões de euros (para o período de agosto de 2011 a maio de 2014), no caso da NOS Açores, o valor de 195 milhares de euros e da NOS Madeira, no valor de 817 milhares de euros.

Em 2011, a NOS SA intentou contra a MEO (PT), no Tribunal Judicial de Lisboa, um pedido de indemnização de 22,4 milhões de euros, por danos sofridos pela NOS SA, decorrentes da violação do Regulamento da Portabilidade por parte da MEO, mais concretamente, do avultado número de recusas injustificadas de pedidos de portabilidade pela MEO no período entre fevereiro de 2008 a fevereiro de 2011. O tribunal decretou oficiosamente a realização de prova pericial, já tendo sido notificado às partes o relatório pericial e apresentadas pelas partes as respetivas reclamações/pedidos de esclarecimento aos Senhores Peritos. Paralelamente, foi solicitada pela NOS e aceite pelo Tribunal a realização de perícia económico-financeira, a qual já se iniciou.

É entendimento do Conselho de Administração da NOS, corroborado pelos advogados que acompanham o processo, de que existem, em termos substantivos, boas probabilidades de a NOS SA poder obter vencimento na ação, até pelo facto da MEO já ter sido condenada, pelos mesmos ilícitos, pela ANACOM, não sendo, contudo, possível determinar qual o desfecho da ação. Na eventualidade, contudo, da ação ser julgada totalmente improcedente, as custas processuais, da responsabilidade da NOS podem ascender a mais de 1.150 milhares de euros.

- Ação contra a NOS SGPS

Em 2014, foi intentada ação judicial cível contra a NOS SGPS por uma empresa prestadora de serviços de comercialização de serviços NOS, que pede a condenação desta no pagamento de cerca de 1.243 mil euros, por alegada rescisão antecipada de contrato e a título de indemnização de clientela. Essa ação foi julgada improcedente com fundamento em ilegitimidade passiva da NOS SGPS, decisão que veio a ser confirmada pelos Tribunais superiores e que, entretanto, já transitou em julgado. Posteriormente, a mesma empresa intentou nova ação com base nos mesmos factos, mas desta vez contra a NOS Comunicações. Foi apresentada contestação em setembro de 2016 e realizada a audiência prévia, em maio de 2017, na qual foram indeferidas duas exceções arguidas pela NOS, indeferimentos esses de que a NOS recorreu. A audiência final está agendada para fevereiro de 2018. Sobre a questão de fundo, é convicção do Conselho de Administração da NOS que os argumentos utilizados pela autora não são procedentes, razão por que se acredita que do desfecho do processo não deverão resultar impactos significativos para as demonstrações financeiras do Grupo.

- Ações contra a SPORT TV

Ação intentada pela Cogeco Cable INC, antiga acionista da Cabovisão, contra a Sport TV, NOS SGPS e um terceiro, solicitando, entre outros: (i) a condenação solidariamente das Rés ao pagamento à Autora da indemnização pelos danos decorrentes dos comportamentos anticoncorrenciais, culposos e ilícitos, entre 3 de agosto de 2006 e 30 de

março de 2011, especificamente pelo excesso de preço pago pela Cabovisão dos canais Sport TV, no valor de 9,1 milhões de euros; (ii) a condenação pelos danos correspondentes à remuneração de capital não disponível por força deste excesso de preço, no valor de 2,4 milhões de euros; e (iii) a condenação pelos danos decorrentes da perda de negócio resultante das práticas anticoncorrenciais da Sport TV, em termos a liquidar em execução da sentença. A NOS contestou a ação, tendo tido lugar audiência prévia no princípio de junho. Na sequência da apresentação, pelas partes ao Tribunal, de propostas de formulação de questões para efeitos de reenvio prejudicial ao TJUE, o Tribunal veio a acolher integralmente as sugestões da NOS.

É entendimento do Conselho de Administração do Grupo NOS, corroborado pelos seus advogados que acompanham o processo, de que, designadamente por motivos de índole formal, não é provável que a NOS seja diretamente responsabilizada neste processo.

A Cabovisão intentou uma ação contra a Sport TV, na qual pede a esta última uma indemnização por alegados prejuízos decorrentes de abuso de posição dominante, no montante de 18 milhões de euros, mais capital e juros que se vierem a vencer a partir de 31 de dezembro de 2014 e lucros cessantes. O Conselho de Administração da Sport TV e os seus advogados que acompanham o processo preveem um desfecho favorável do mesmo, não se estimando impactos nas contas, para além dos que já se encontram registados.

- Penalidades Contratuais

As condições gerais que regulam a vigência e cessação da relação contratual entre a NOS e os seus clientes estabelecem que em caso de desativação dos produtos e serviços por iniciativa do cliente antes de decorrido o período de fidelização, o cliente fica obrigado ao pagamento imediato de uma indemnização.

Até 31 de dezembro de 2014, o rédito das penalidades, face às incertezas inerentes, apenas era reconhecido no momento do recebimento, sendo que a 31 de dezembro de 2017, os valores a receber pela NOS SA, NOS Madeira e NOS Açores destas indemnizações faturadas ascende a um total de 71.799 milhares de euros. Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2017 foram reconhecidos, como réditos, recebimentos no montante de 1.540 milhares de euros dos valores em aberto a 31 de dezembro de 2014.

A partir de 1 de janeiro de 2015, o rédito de penalidades passou a ser reconhecido em receita tendo em conta uma taxa de cobrabilidade estimada recorrendo ao histórico de cobranças do Grupo. As penalidades faturadas são registadas como conta a receber e os valores apurados de incobrabilidade destes montantes são registados como imparidade deduzindo à receita reconhecida aquando da faturação.

- Tarifas de Interligação

Em 31 de dezembro de 2017, existem saldos em aberto com operadores nacionais, registados nas rubricas de clientes e fornecedores, no montante de 37 milhões de euros e 29,9 milhões de euros, respetivamente, que resultam de um diferendo mantido, entre a subsidiária, NOS SA e essencialmente, a MEO – Serviços de Comunicações e Multimédia, S.A. (anteriormente designada TMN-Telecomunicações Móveis Nacionais, S.A.), relativo à indefinição dos preços de interligação do ano de 2001, tendo os respetivos custos e proveitos sido registados nesse ano. Em Primeira e Segunda Instâncias o resultado foi totalmente favorável à NOS SA. Não obstante, a MEO voltou a recorrer desta decisão, primeiro para o Supremo Tribunal de Justiça e depois, em dois recursos diferentes para o Tribunal Constitucional. Todos os recursos foram julgados improcedentes, estando em curso no que respeita aos dois últimos o prazo para o trânsito em julgado.

É convicção do Conselho de Administração da Sonaecom que os processos acima descritos que possam resultar em contingências que afetem as contas do grupo ZOPT estão devidamente provisionados, atendendo ao grau de risco, nas contas consolidadas da Sonaecom.

c) Outros Compromissos do Grupo Zopt

Em dezembro de 2015, o grupo NOS celebrou um contrato com a Sport Lisboa e Benfica – Futebol SAD e a Benfica TV, S.A. relativo aos direitos de transmissão televisiva de jogos em casa da Equipa A de futebol sénior da Benfica SAD para a Liga NOS, bem como dos direitos de transmissão e distribuição do Canal Benfica Tv. O contrato terá início na época desportiva 2016/2017 e uma duração inicial de 3 anos podendo ser renovado por decisão de qualquer das partes até perfazer um total de 10 épocas desportivas, ascendendo a contrapartida financeira global ao montante de 400 milhões de euros, repartida em montantes anuais progressivos.

Também em dezembro de 2015, o grupo NOS celebrou um contrato com a Sporting Clube de Portugal – Futebol SAD e a Sporting Comunicação e Plataformas, S.A. para a cessão dos seguintes direitos:

- 1) Direito de transmissão televisiva e multimédia dos jogos em casa da Equipa A de futebol sénior da Sporting SAD;
- 2) Direito de exploração da publicidade estática e virtual do estádio José Alvalade;
- 3) Direito de transmissão e distribuição do Canal Sporting TV;
- 4) Direito de ser o seu Principal Patrocinador.

O contrato terá uma duração de 10 épocas no que se refere aos direitos indicados em 1) e 2), supra, com início em julho de 2018, de 12 épocas no caso dos direitos mencionados em 3) com início em julho de 2017 e 12 épocas e meia no caso dos direitos mencionados em 4) com início em janeiro de 2016, ascendendo a contrapartida financeira global ao montante de 446 milhões de euros, repartida em montantes anuais progressivos.

Ainda em dezembro de 2015, o grupo NOS celebrou contratos relativos aos direitos de transmissão televisiva dos jogos em casa do Futebol Sénior com as seguintes sociedades desportivas:

- 1) Associação Académica de Coimbra – Organismo Autónomo de Futebol, SDUQ, Lda
- 2) Os Belenenses Sociedade Desportiva Futebol, SAD
- 3) Clube Desportivo Nacional Futebol, SAD
- 4) Futebol Clube de Arouca Futebol, SDUQ, Lda
- 5) Futebol Clube de Paços de Ferreira, SDUQ, Lda
- 6) Marítimo da Madeira Futebol, SAD
- 7) Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD
- 8) Vitória Futebol Clube, SAD

Os contratos têm todos início na época desportiva 2019/2020 e uma duração de até 7 épocas desportivas, com exceção do contrato com o Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD o qual tem duração de 9 épocas.

Durante o ano de 2016, foram ainda celebrados contratos relativos aos direitos de transmissão televisiva dos jogos em casa do Futebol Sénior com as seguintes sociedades desportivas:

- 1) C. D. Tondela – Futebol, SDUQ, Lda
- 2) Clube Futebol União da Madeira, Futebol, SAD

- 3) Grupo Desportivo de Chaves – Futebol, SAD
- 4) Sporting Clube da Covilhã Futebol, SDUQ, Lda
- 5) Clube Desportivo Feirense Futebol, SAD
- 6) Sport Clube de Freamunde Futebol, SAD
- 7) Sporting Clube Olhanense Futebol, SAD
- 8) Futebol Clube de Penafiel, SDUQ, Lda
- 9) Portimonense Futebol, SAD

Os contratos têm todos início na época desportiva 2019/2020 e uma duração de até 3 épocas desportivas.

Em maio de 2016, a NOS e a Vodafone acordaram na disponibilização recíproca, por várias épocas desportivas, de conteúdos desportivos (nacionais e internacionais) detidos pelas empresas, tendo como objetivo assegurar a ambas as empresas a disponibilização dos direitos de transmissão dos jogos em casa dos clubes, bem como dos direitos de transmissão e distribuição de canais de desporto e de canais de clubes, cujos direitos sejam detidos por cada uma das partes em cada momento. O acordo produziu os seus efeitos logo a partir da época desportiva 16/17, garantindo que os clientes da NOS e da Vodafone podem ter acesso ao canal do Benfica e aos jogos do Benfica em casa, independentemente do canal onde estes jogos sejam transmitidos.

Tendo em conta a possibilidade que o acordo celebrado previa de se alargar aos outros operadores, em julho de 2016 a MEO e a Cabovisão aderiram ao mesmo, pondo designadamente fim à falta de disponibilização na grelha da NOS do Porto Canal e garantindo que todos os clientes de televisão paga em Portugal podem ter acesso a todos os conteúdos desportivos relevantes, independentemente do operador de telecomunicações que utilizem.

No âmbito do acordo celebrado com os restantes operadores, como contrapartida pela disponibilização recíproca dos direitos, os custos globais são repartidos de acordo com as receitas retalhistas de telecomunicações e as quotas de mercado de Pay Tv.

Os cash-flows estimados resumem-se como segue:

Épocas	2017/18	Seguintes
Cash-flows estimados com os contratos celebrados pela NOS com as sociedades desportivas*	50,1 milhões de euros	1.098 milhões de euros
Cash-flows estimados da NOS, para os contratos celebrados pela NOS (líquidos dos montantes debitados aos operadores) e para os contratos celebrados pelos restantes operadores.	22,5 milhões de euros	624 milhões de euros

*Inclui direitos de transmissão de jogos e canais, publicidade e outros.

48 Apresentação da demonstração consolidada de resultados

Ao nível do Relatório de Gestão e para efeitos de determinação de indicadores financeiros como EBIT, EBITDA e Underlying EBITDA, a demonstração de resultados consolidada está dividida entre componentes de Resultado Direto e componentes de Resultado Indireto.

Os Resultados indiretos incluem os resultados da Sonae Sierra, líquidos de impostos, relativos a: i) avaliação de propriedades de investimento; (ii) ganhos (perdas) registados com a alienação de investimentos financeiros, joint ventures ou associadas; (iii) perdas por imparidade referentes a ativos não correntes (incluindo Goodwill); e (iv) provisões para ativos em risco. Adicionalmente e no que se refere ao portfólio da Sonae, incorpora: (i) imparidades em ativos imobiliários de retalho, (ii) reduções no Goodwill, (iii) goodwill negativo (líquido de impostos) relativo a aquisições do período, (iv) provisões (líquidas de impostos) para possíveis passivos futuros, e imparidades relacionadas com investimentos financeiros não-core, negócios, ativos que foram descontinuados (ou em processo de ser descontinuados/reposicionados); (v) resultados de avaliações com base na metodologia “mark-to-market” de outros investimentos correntes que serão vendidos ou trocados num futuro próximo e (vi) outros temas não relevantes.

O valor de EBITDA, Underlying EBITDA e EBIT são calculados apenas na componente de Resultado direto, i.e. excluindo os contributos indiretos.

Apresenta-se de seguida a reconciliação dos dois formatos de apresentação, para a demonstração dos resultados consolidada dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016:

	31 dez 2017			31 dez 2016 Reexpresso		
	Consolidado	Resultado indireto	Resultado direto	Consolidado	Resultado indireto	Resultado direto
Volume de negócios	5.710.151.936	-	5.710.151.936	5.329.491.616	-	5.329.491.616
Ganhos ou perdas relativos a investimentos						
Dividendos e outros ajustamentos	130.748	-	130.748	1.864.330	1.762.005	102.325
Imparidades (nota 11)	(2.843.436)	(2.843.436)	-	-	-	-
Outros	1.053.113	1.111.019	(57.906)	13.690.691	-	13.690.691
Outros proveitos						
Reversão de perdas por imparidade	3.282.503	-	3.282.503	9.204.743	-	9.204.743
Reversão de provisões para extensões de garantia	1.737.441	-	1.737.441	-	-	-
Outros	773.923.702	-	773.923.702	697.649.277	-	697.649.277
Total de proveitos	6.487.436.007	(1.732.417)	6.489.168.424	6.051.900.657	1.762.005	6.050.138.652
Total de gastos	(6.149.046.342)	(1.123.135)	(6.147.923.207)	(5.729.127.594)	(1.056.883)	(5.728.070.711)
Amortizações e depreciações	(197.659.331)	-	(197.659.331)	(179.646.000)	-	(179.646.000)
Ganhos e Perdas em ativos tangíveis e intangíveis	(10.534.220)	-	(10.534.220)	(11.787.603)	-	(11.787.603)
Provisões e perdas por imparidade	-	-	-	-	-	-
Provisões para extensões de garantia	(1.344.717)	-	(1.344.717)	1.914.139	-	1.914.139
Outras	(9.141.325)	-	(9.141.325)	(15.016.419)	-	(15.016.419)
Resultados antes de resultados financeiros, resultados de empreendimentos conjuntos e associadas e resultados não usuais	119.710.072	(2.855.552)	122.565.624	118.237.180	705.122	117.532.058
Resultados não usuais	2.179.064	-	2.179.064	52.993.486	-	52.993.486
Ganhos e perdas em investimentos registados ao justo valor através de resultados	-	-	-	(15.681.846)	(15.681.846)	-
Resultados financeiros	(36.017.552)	-	(36.017.552)	(35.370.117)	9.362.943	(44.733.060)
Resultados de associadas e empreendimentos conjuntos registados pelo MEP e outros						
Sonae Sierra	54.487.230	22.177.174	32.310.056	86.809.343	58.361.250	28.448.093
Armilar Venture Funds	8.800.135	8.800.135	-	36.726.300	36.726.300	-
ZOPT	27.234.000	-	27.234.000	17.075.644	-	17.075.644
Outros	(4.170.739)	-	(4.170.739)	(1.979.921)	-	(1.979.921)
Resultados antes de impostos	172.222.210	28.121.757	144.100.453	258.810.069	89.473.769	169.336.300
Impostos sobre o rendimento	(16.123.970)	(1.991.482)	(14.132.488)	(26.696.768)	(8.263.418)	(18.433.350)
Resultado líquido das operações continuadas	156.098.240	26.130.275	129.967.965	232.113.301	81.210.351	150.902.950
Resultado líquido das operações descontinuadas	18.110.829	16.220.165	1.890.664	(2.869.775)	(409.391)	(2.460.384)
Resultado líquido do período	174.209.071	42.350.440	131.858.631	229.243.526	73.551.730	155.691.796
Atribuível aos acionistas	165.753.915	41.467.417	124.286.498	215.073.949	82.197.705	132.876.244
Interesses sem controlo	8.455.156	883.023	7.572.133	6.920.348	(1.396.745)	8.317.093
"Underlying" EBITDA (b)			336.487.249			314.675.012
EBITDA (a)			395.930.294			408.751.930
EBIT (c)			181.877.921			211.506.651

- (a) EBITDA = total de proveitos diretos - total de gastos diretos – reversão de perdas por imparidade diretos + resultados pelo método de equivalência patrimonial (resultados diretos da Sonae Sierra, ZOPT e outras participadas) + provisões para extensões de garantia + resultados não usuais;
- (b) “Underlying” EBITDA = EBITDA– efeito do método da equivalência patrimonial – resultados considerados não recorrentes;

- (c) EBIT = EBT - resultado financeiro - dividendos;
- (d) EBT = Resultado direto antes de impostos;
- (e) Resultado direto = Resultado do período, excluindo contributos para os resultados indiretos;
- (f) Resultados indiretos = Inclui resultados da Sonae Sierra, líquidos de impostos, relativos a: i) avaliação de propriedades de investimento; (ii) ganhos (perdas) registados com a alienação de investimentos financeiros, joint ventures ou associadas; (iii) perdas por imparidade referentes a ativos não correntes (incluindo Goodwill); e (iv) provisões para ativos em risco. Adicionalmente e no que se refere ao portfólio da Sonae, incorpora: (i) imparidades em ativos imobiliários de retalho, (ii) reduções no Goodwill, (iii) provisões (líquidas de impostos) para possíveis passivos futuros, e imparidades relacionadas com investimentos financeiros não-core, negócios, ativos que foram descontinuados (ou em processo de ser descontinuados/reposicionados); (iv) resultados de avaliações com base na metodologia “mark-to-market” de outros investimentos correntes que serão vendidos ou trocados num futuro próximo; e (v) outros temas não relevantes.

Os resultados indiretos podem ser analisados como segue:

Resultado indireto	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Resultado indireto da Sonae Sierra	22.177.174	58.361.250
Valorização da NOS ao justo valor	-	(15.681.846)
Goodwill negativo reconhecido na aquisição da Armilar Venture Funds, líquido de impostos	-	28.436.582
Ganho na alienação de investimentos financeiros (Nota 11.3)	-	9.362.943
Imparidade em investimentos financeiros (Nota 11.3)	(2.843.436)	(7.249.229)
Dividendos de empreendimentos conjuntos	-	1.762.005
Resultado indireto da Armilar Venture Funds líquido de imposto	6.808.654	-
Operações descontinuadas	16.220.165	(409.391)
Outros	(12.117)	(1.030.584)
Total	42.350.440	73.551.730

O “Underlying EBITDA Direto” e os resultados não usuais podem ser analisados como segue:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
EBITDA direto	395.930.294	408.751.930
Resultados de associadas e empreendimentos conjuntos registados pelo MEP e outros	(55.373.317)	(43.543.816)
Operações descontinuadas (Nota 5.1)	(1.890.664)	2.460.384
Resultados não usuais		
Mais valias na alienação de ativos fixos	(10.760.430)	(63.144.814)
Mais valia com a alienação da Imoconti	-	(6.389.099)
Outros gastos considerados não recorrentes	8.581.366	16.540.427
	(2.179.064)	(52.993.486)
"Underlying" EBITDA Direto	336.487.249	321.924.241

49 Eventos subsequentes

Em 9 de março de 2017 a Sonae, através de uma das suas subsidiárias, assinou um Memorando de Entendimento (MoU) com a JD Sports Fashion Plc (JD Group), retalhista líder no Reino Unido em marcas de desporto, moda e outdoor, e a JD Sprinter Holdings 2010 (JD Sprinter), que previa a combinação dos negócios na Península Ibérica da JD Group e da JD Sprinter com a SDSR – Sports Division SR, SA (Sport Zone). Este MoU estabelecia os parâmetros principais para a criação de um Grupo Ibérico de desporto que teria como acionistas a JD Group, a Sonae e a família acionista da JD Sprinter, com posições de aproximadamente 50%, 30% e 20%, respetivamente. Conforme acordo celebrado iniciaram-se procedimentos de determinação dos ativos, passivos e operações a ser objeto desta transação.

Em 14 de setembro de 2017 a Sonae MC Modelo continente SGPS, SA chegou a um acordo com a com a JD Sports Fashion Plc, a Balaico Firaja Invest S.L. e a JD Sprinter Holdings 2010, S.L. (JD Sprinter) que prevê a combinação da JD Sprinter e da Sport Zone nos termos acima descritos. No entanto a concretização desta transação entrava-se sujeita ao cumprimento de condições suspensivas dependentes de terceiros, nomeadamente aprovação por parte da Direção

Geral da Concorrência da Comissão Europeia, a autorização da alteração acionista por parte dos proprietários das lojas locados do negócio Sport Zone bem como das garantias bancárias.

A aprovação por parte da Direção Geral da Concorrência ocorreu em 18 janeiro de 2018 e o cumprimento das restantes condições suspensivas ocorreu até 31 de janeiro de 2018, data em que o Grupo considerou que se concretizou a transação e a respetiva perda de controlo.

Tendo em consideração as referidas condições suspensivas a Sonae considerou que a 31 de dezembro de 2017 não estão reunidas as condições para considerar a Sport Zone como um ativo detido para venda e considerar a respetiva atividade como descontinuada.

Em 2018, e considerando a perda de controlo na Sport Zone, a Sport Zone e suas participadas deixaram de ser incluídas pelo método de consolidação integral nas demonstrações financeiras consolidadas da Sonae, e passaremos a incluir a participação na nova parceria pelo método da equivalência patrimonial.

Os principais impactos estimados desta transação podem ser analisados como segue:

- Na demonstração da posição financeira:

Valores em euros	Sport Zone e participadas	
	31-jan-18	31 dez 2017
Ativos líquidos		
Ativos fixos tangíveis e intangíveis	54.333.770	54.659.282
Goodwill	3.642.943	3.642.943
Ativos por impostos diferidos	6.878.552	6.593.675
Inventários	53.757.633	54.408.789
Clientes e outros ativos	8.162.466	9.836.456
Caixa e equivalentes de caixa	6.062.386	6.679.540
Financiamentos obtidos MLP	(6.445.557)	(45.948.953)
Passivos por impostos diferidos	(973.004)	(963.072)
Financiamentos obtidos CP	(2.236.375)	(21.619.782)
Fornecedores e outros passivos	(49.235.829)	(52.809.981)
Suprimentos dos accionistas	-	60.883.601
Total de ativos líquidos alienados	73.946.985	75.362.498
Ajuste ao preço	(5.037.587)	
Justo valor de recebimentos futuros estimados	5.000.000	
Ganho na operação	9.533.015	
Justo valor da participação	83.442.413	

- Na demonstração consolidada de resultados serão transferidos para resultados das operações descontinuadas os seguintes valores:

Valores em euros	Sport Zone	
	31 jan 2018	31 dez 2017
Vendas e prestações de serviços	16.510.977	225.204.616
Outros rendimentos	409.024	2.841.993
Custo das vendas	(9.566.671)	(131.701.289)
Fornecimentos e serviços externos	(4.787.791)	(64.999.689)
Outros gastos e perdas	(4.224.728)	(48.798.968)
Resultado financeiro	(25.380)	(1.208.847)
Resultado antes impostos	(1.684.569)	(18.662.184)
Imposto sobre o rendimento	269.048	167.312
Resultado líquido	(1.415.521)	(18.494.872)

50 Aprovação das demonstrações financeiras

As demonstrações financeiras foram aprovadas pelo Conselho de Administração em 13 de março de 2018. Contudo as mesmas estão ainda sujeitas a aprovação pela Assembleia Geral de Acionistas.

51 Empresas Filiais incluídas na consolidação

As empresas filiais incluídas na consolidação, suas sedes sociais e proporção do capital detido em 31 de dezembro de 2017 e em 31 de dezembro de 2016, são as seguintes:

FIRMA	Sede Social	Percentagem de capital detido			
		31 dez 2017		31 dez 2016	
		Direto*	Total*	Direto*	Total*
Sonae - SGPS, S.A.	Maia	MÃE	MÃE	MÃE	MÃE
Sonae MC					
BB Food Service, SA	a) Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Bom Momento - Restauração, SA	a) Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
1) Brio - Produtos de Agricultura Biológica, SA	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	-	-
Continente Hipermercados, SA	a) Lisboa (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Elergone Energias, Lda	a) Matosinhos (Portugal)	75,00%	75,00%	75,00%	75,00%
Farmácia Selecção, SA	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
1) Go Well – Promoção de Eventos, Caterings e Consultoria, SA	a) Lisboa (Portugal)	51,00%	51,00%	-	-
MCCARE – Serviços de Saúde, SA	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
2) Make Notes Design, Lda	a) Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Modelo Continente Hipermercados, SA	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Pharmaconcept – Actividades em Saúde, SA	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Pharmacontinente - Saúde e Higiene, SA	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
3) SK – Skin Health Cosmetics	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	-	-
4) Sohi Meat Solutions-Distribuição de Carnes, SA	a) Santarém (Portugal)	50,00%	50,00%	100,00%	100,00%
Zippy - Comércio e Distribuição, SA	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Zippy - Comércio Y Distribución, SA	a) Madrid (Espanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Zippy cocuk malz.dag.ith.ve tic.ltd.sti	a) Istambul (Turquia)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
ZYEvolution-Invest.Desenv., SA	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Worten					
HighDome PCC Limited (Cell Europe)	a) Valeta (Malta)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Infofield – Informática, SA	a) Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Worten Canárias, SL	a) Tenerife (Espanha)	60,00%	60,00%	60,00%	60,00%
Worten - Equipamento para o Lar, SA	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Worten España Distribución, S.L.	a) Madrid (Espanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Sports & Fashion

5)	Aduanas Caspe, S.L.U.	a)	Saragoça (Espanha)	-	-	100,00%	100,00%
3)	Bright Brands SportsGoods, SA	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	-	-
	Comercial Losan Polonia SP Z.O.O	a)	Varsóvia (Polónia)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Comercial Losan, S.L.U.	a)	Saragoça (Espanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
6)	Discovery Sports, SA	a)	Matosinhos (Portugal)	-	-	100,00%	100,00%
	Fashion Division, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Fashion Division Canárias, SL	a)	Tenerife (Espanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
5)	Global Usebti, S.L.	a)	Saragoça (Espanha)	-	-	100,00%	100,00%
	Irmãos Vila Nova, SA	b)	Vila Nova de Famalicão (Portugal)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Irmãos Vila Nova III - Imobiliária, SA	b)	Vila Nova de Famalicão (Portugal)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	IVN – Serviços Partilhados, SA	b)	Vila Nova de Famalicão (Portugal)	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
	IVN Asia Limited	b)	Hong Kong (China)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Losan Colombia, S.A.S	a)	Bogotá (Colombia)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Losan Overseas Textile, S.L.	a)	Saragoça (Espanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
1)	Losan Rusia	a)	Moscovo (Rússia)	100,00%	100,00%	-	-
	Losan Tekstil Urunleri V e Dis Ticaret, L.S.	a)	Istambul (Turquia)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Modalfa - Comércio e Serviços, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Modalloop - Vestuário e Calçado, SA	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
3)	Salsa Canarias	b)	Tenerife (Espanha)	60,00%	30,00%	-	-
	Salsa DE GmbH	b)	Dusseldorf (Alemanha)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Salsa Distribution USA LLC	b)	New York (EUA)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Salsa France, S.A.R.L.	b)	Paris (França)	100,00%	50,00%	99,99%	50,00%
	Salsa Luxembourg, Sàrl	b)	Luxemburgo	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	SDSR – Sports Division SR, SA	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	SLS Salsa – Comércio e Difusão de Vestuário, S.A.	b)	Vila Nova de Famalicão (Portugal)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	SLS Salsa España – Comercio y Difusión de Vestuario, S.A.U.	b)	Pontevedra (Espanha)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sport Zone Canárias, SL	a)	Tenerife (Espanha)	60,00%	60,00%	60,00%	60,00%
	Sport Zone España - Comércio de Articulos de Deporte, SA	a)	Madrid (Espanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Sport Zone spor malz.per.satis ith.ve tic.ltd.sti	a)	Istambul (Turquia)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Têxtil do Marco, SA	a)	Marco de Canaveses (Portugal)	92,76%	92,76%	92,76%	92,76%
Usebti Textile México S.A. de C.V.	a)	Cidade do México (México)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sonae RP						
Arat Inmuebles, SA	a)	Madrid (Espanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
3) Asprela Sociedade Imobiliária, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	-	-
Azulino Imobiliária, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Bertimóvel - Sociedade Imobiliária, SA	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Canasta - Empreendimentos Imobiliários, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Chão Verde - Sociedade de Gestão Imobiliária, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Citorres - Sociedade Imobiliária, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Contimobe - Imobiliária de Castelo de Paiva, SA	a)	Castelo de Paiva (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Cumulativa - Sociedade Imobiliária, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Fozimo - Sociedade Imobiliária, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Fundo de Investimento Imobiliário Fechado Imosedede	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Fundo de Investimento Imobiliário Imosonae Dois	a)	Maia (Portugal)	98,00%	98,00%	97,91%	97,91%
Igimo – Sociedade Imobiliária, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Iginha – Sociedade Imobiliária, SA	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Imoestrutura – Sociedade Imobiliária, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Imomuro – Sociedade Imobiliária, SA	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Imoresultado – Sociedade Imobiliária, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Imosistema – Sociedade Imobiliária, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
MJLF - Empreendimentos Imobiliários, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Modelo Hiper Imobiliária, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Ponto de Chegada – Sociedade Imobiliária, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Predicomercial - Promoção Imobiliária, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Predilugar- Promoção Imobiliária, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Selifa - Empreendimentos Imobiliários de Fafe, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sempre à Mão - Sociedade Imobiliária, SA	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sesagest - Proj.Gestão Imobiliária, SA	a)	Porto (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Socijofra - Sociedade Imobiliária, SA	a)	Gondomar (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sociloures - Sociedade Imobiliária, SA	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

	Sonaegest-Soc.Gest.Fundos Investimentos, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	90,00%	100,00%	90,00%
	Sonaerp - Retail Properties, SA	a)	Porto (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Sondis Imobiliária, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Valor N, SA	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Maxmat						
	Modelo - Distribuição de Materiais de Construção, SA	b)	Maia (Portugal)	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
	Sonae IM						
	Bright Development Studio, SA	a)	Lisboa (Portugal)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	Bright Ventures Capital SCR	a)	Lisboa (Portugal)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
7)	Bright Vector I – Fundo Capital de Risco	a)	Lisboa (Portugal)	50,13%	45,10%	-	-
	Cape Technologies Limited	a)	Dublin (Irlanda)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	Digitmarket - Sistemas de Informação, SA	a)	Maia (Portugal)	75,10%	67,56%	75,10%	67,56%
	Inovretail, Lda	a)	Maia (Portugal)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	Praesidium Services Limited	a)	Berkshire (R.U.)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	S21 Sec Brasil, Ltda	a)	São Paulo (Brasil)	99,99%	89,96%	99,99%	89,96%
8)	S21 Sec Ciber Seguridad SA de CV	a)	Cidade do México (México)	-	-	100,00%	89,97%
	S21 Sec Gestion, SA	a)	Navarra (Espanha)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	S21 Sec Information Security Labs, S.L.	a)	Navarra (Espanha)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
8)	S21 Sec México, SA de CV	a)	Cidade do México (México)	-	-	100,00%	89,97%
	S21 Sec SA de CV	a)	Cidade do México (México)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	S21SEC Portugal – Cybersecurity and Intelligence Services, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	Saphety – Transacciones Electronicas SAS	a)	Bogota (Colombia)	100,00%	78,27%	100,00%	78,27%
	Saphety Brasil Transações Eletrônicas Lda	a)	São Paulo (Brasil)	100,00%	78,27%	100,00%	78,27%
	Saphety Level - Trusted Services, SA	a)	Maia (Portugal)	86,99%	78,27%	86,99%	78,27%
	Sonaecom-Cyber Security and Int., SGPS, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	Sonaecom - Serviços Partilhados, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	Sonaecom - Sistemas de Información España, SL	a)	Madrid (Espanha)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	Sonaecom, SGPS, SA	a)	Maia (Portugal)	90,15%	89,97%	90,15%	89,97%
	Sonae Investment Management - Software and Technology, SGPS, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	Tecnológica Telecomunicações, Ltda	a)	Rio de Janeiro (Brasil)	99,99%	89,87%	99,99%	89,87%
	We Do Brasil Soluções Informáticas, Ltda	a)	Rio de Janeiro (Brasil)	99,91%	89,88%	99,91%	89,88%

	We Do Consulting - Sistemas de Informação, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	We Do Technologies (UK) Limited	a)	Berkshire (R.U.)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	We Do Tecnologias Americas, Inc.	a)	Delaware (EUA)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	We Do Technologies Australia PTY Limited	a)	Sydney (Austrália)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	We Do Technologies Egypt Limited Liability Company	a)	Cairo (Egipto)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	We Do Technologies Mexico S. de RL	a)	Cidade do México (México)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	We Do Tecnologias BV	a)	Amesterdão (Holanda)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
Sonae FS							
9)	Accive Insurance – Corretor de Seguros, SA	a)	Porto (Portugal)	70,00%	35,00%	70,00%	35,01%
9)	Herco Consultoria de Risco e Corretora de Seguros, Ltda	a)	Santa Catarina (Brasil)	100,00%	50,00%	100,00%	50,01%
9)	Herco, Consultoria de Risco, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	50,00%	100,00%	50,01%
9)	HighDome PCC Limited	a)	Valetta (Malta)	100,00%	50,00%	100,00%	50,01%
9)	Iberosegur – Sociedade Ibérica de Mediação de Seguros, Lda	a)	Porto (Portugal)	60,00%	30,00%	100,00%	50,01%
	Libra Serviços, Lda	a)	Funchal (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
9)	Larim Corretora de Resseguros Ltda	a)	Rio de Janeiro (Brasil)	99,99%	50,00%	99,99%	50,01%
9)	Lazam/mds Correctora Ltda	a)	São Paulo (Brasil)	100,00%	50,00%	100,00%	50,01%
	Marcas MC, zRT	a)	Budapeste (Hungria)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
9)	MDS África, SGPS, SA	a)	Porto (Portugal)	50,00%	25,00%	50,00%	25,05%
9)	MDS - Corretor de Seguros, SA	a)	Porto (Portugal)	100,00%	50,00%	100,00%	50,01%
9)	MDS Auto - Mediação de Seguros, SA	a)	Porto (Portugal)	50,01%	25,00%	50,01%	25,01%
9)	MDS Malta Holding Limited	a)	Valetta (Malta)	100,00%	50,00%	100,00%	50,01%
9)	MDS RE – Mediador de resseguros, SGPS, SA	a)	Porto (Portugal)	100,00%	25,00%	100,00%	25,05%
9)	MDS, SGPS, SA	a)	Maia (Portugal)	50,00%	50,00%	50,01%	50,01%
9)	Moneris Seguros - Mediação de Seguros, Lda	a)	Oeiras (Portugal)	60,00%	30,01%	60,00%	30,01%
	SFS – Serviços de Gestão e Marketing, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Sonae Financial Services, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Outros							
	Modelo Continente International Trade, SA	a)	Madrid (Espanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	PCJ-Público, Comunicação e Jornalismo, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	Público - Comunicação Social, SA	a)	Porto (Portugal)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
10)	SCBRASIL Participações, Ltda	a)	São Paulo (Brasil)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	SIAL Participações, Ltda	a)	São Paulo (Brasil)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Soflorin, BV	a)	Amesterdão (Holanda)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sonae Center Serviços II, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sonae Investimentos, SGPS, SA	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sonae Investments, BV	a)	Amesterdão (Holanda)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sonae RE, SA	a)	Luxemburgo	99,92%	99,92%	99,92%	99,92%
Sonaecenter Serviços, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sontel, BV	a)	Amesterdão (Holanda)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sonae MC – Modelo Continente SGPS, SA	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sonae MC S2 Africa Limited	a)	La Valeta (Malta)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sonae SR Malta Holding Limited	a)	Valetta (Malta)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
SONAESR – Serviços e Logística, SA	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sonvecap, BV	a)	Amesterdão (Holanda)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Tlantic, BV	a)	Amesterdão (Holanda)	70,71%	70,71%	70,71%	70,71%
Tlantic Portugal - Sistemas de Informação, SA	a)	Maia (Portugal)	100,00%	70,71%	100,00%	70,71%
Tlantic Sistemas de Informação, Ltda	a)	Porto Alegre (Brasil)	100,00%	70,71%	100,00%	70,71%

*a percentagem de capital detido “Total” representa a percentagem total de interesses detida pelos acionistas da Empresa-mãe; a percentagem de capital detido “Direto” corresponde à percentagem que a(s) subsidiária(s) que detém a participação em causa diretamente, no capital social da referida empresa.

a) Controlo detido por maioria dos votos os quais conferem poder das atividades relevantes que influenciam;

b) Controlo detido por maioria dos membros dos órgãos de administração;

- 1) Filial adquirida no período;
- 2) Ex- MJB Design, Lda;
- 3) Filial constituída no período;
- 4) No dia 3 de janeiro de 2017, foi constituída uma Joint Ventures entre a Sonae MC e a Hilton Food Group PLC através de um aumento de capital deste Grupo na Sohimeat. A partir deste momento, a Sohimeat é consolidada pelo método de equivalência patrimonial;
- 5) Filiais absorvidas por fusão na Comercial Losan, SL;
- 6) Filial fusionada na sociedade SDSR – Sports Division SR, SA;
- 7) Fundo constituído em setembro de 2017;
- 8) Filial fusionada na sociedade S21 Sec SA de CV;
- 9) Em 31 de março de 2017, foi assinado um acordo para alienação de ações da MDS SGPS, SA à IPLF Holding SA e alterado o acordo parassocial, passando a Sonae a deter controlo conjunto sobre a referida filial, este acordo teve a não oposição das entidades que regulamentam a atividade de seguros em junho de 2017, tornando-se efetiva a perda de controlo a partir dessa data (Nota 5.1);
- 10) Ex- Sonae Capital Brasil, Ltda.

Estas empresas foram incluídas na consolidação pelo método de consolidação integral.

52 Empreendimentos conjuntos e associadas incluídos na consolidação

Os empreendimentos conjuntos e as associadas, suas sedes sociais e proporção do capital detido em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 são as seguintes:

52.1 Empreendimentos conjuntos

FIRMA	Sede Social	Percentagem de capital detido			
		31 dez 2017		31 dez 2016	
		Direto*	Total*	Direto*	Total*
Sonae MC					
1) Sohi Meat Solutions – Distribuição de Carnes, SA	Santarém (Portugal)	50,00%	50,00%	100,00%	100,00%
Sonae Sierra					
2) 3shoppings - Holding, SGPS, SA	Maia (Portugal)	20,00%	10,00%	100,00%	25,05%
8ª Avenida Centro Comercial, SA	Maia (Portugal)	100,00%	11,25%	100,00%	11,25%
Aegean Park Constructions Real Estate and Development, SA	Atenas (Grécia)	100,00%	25,00%	100,00%	25,00%
ALBCC – Albufeirashopping – Centro Comercial, SA	Maia (Portugal)	100,00%	11,25%	100,00%	11,25%
3) ALBRP Albufeira Retail Park, Lda	Maia (Portugal)	100,00%	5,00%	-	-
3) Albufeira RP (Luxembourg) 1, Sarl	Luxemburgo	100,00%	5,00%	-	-
3) Albufeira RP (Luxembourg) 2, Sarl	Luxemburgo	100,00%	5,00%	-	-
ALEXA Asset GmbH & Co, KG	Dusseldorf (Alemanha)	9,00%	4,50%	9,00%	4,50%
ALEXA Holding GmbH	Dusseldorf (Alemanha)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
ALEXA Shopping Centre GmbH	Dusseldorf (Alemanha)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Algarveshopping - Centro Comercial, SA	Maia (Portugal)	100,00%	5,00%	100,00%	5,00%
3) Area Sur Shopping, SL	Madrid (Espanha)	15,00%	7,50%	-	-
ARP Alverca Retail Park, SA	Maia (Portugal)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Arrábidasshopping - Centro Comercial, SA	Maia (Portugal)	100,00%	12,53%	100,00%	12,53%
4) Axnae Spain Holdings, S.L.	Madrid (Espanha)	100,00%	50,00%	-	-
Candotal Spain S.L.U	Madrid (Espanha)	100,00%	5,00%	100,00%	50,00%
Cascaishopping - Centro Comercial, SA	Maia (Portugal)	100,00%	28,62%	100,00%	28,62%
5) Cascaishopping Holding I, SGPS, SA	Maia (Portugal)	-	-	100,00%	28,62%
CCCB Caldas da Rainha - Centro Comercial, SA	Maia (Portugal)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%

	Centro Colombo - Centro Comercial, SA	Maia (Portugal)	100,00%	12,53%	100,00%	12,53%
	Centro Vasco da Gama - Centro Comercial, SA	Maia (Portugal)	100,00%	12,53%	100,00%	12,53%
	Coimbrashopping - Centro Comercial, SA	Maia (Portugal)	100,00%	25,05%	100,00%	25,05%
6)	Colombo Towers Holding, BV	The Hague (Holanda)	-	-	50,00%	25,00%
	DOC Malaga Holdings S.L.	Madrid (Espanha)	50,00%	12,53%	50,00%	12,53%
	DOC Malaga SITECO S.L.U.	Madrid (Espanha)	100,00%	12,53%	100,00%	12,53%
6)	Dortmund Tower GmbH	Dusseldorf (Alemanha)	-	-	100,00%	50,00%
	Dos Mares - Shopping Centre, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	25,05%	100,00%	25,05%
	Dos Mares - Shopping Centre, SA	Madrid (Espanha)	100,00%	25,05%	100,00%	25,05%
	Estação Viana - Centro Comercial, SA	Viana do Castelo (Portugal)	100,00%	5,00%	100,00%	5,00%
	Freccia Rossa - Shopping Centre, Srl	Milão (Itália)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
	Fundo de Investimento Imobiliário Parque Dom Pedro Shopping Center	Rio de Janeiro (Brasil)	50,00%	10,34%	50,00%	10,34%
	Fundo de Investimento Imobiliário Shopping Parque Dom Pedro	Rio de Janeiro (Brasil)	87,61%	15,78%	87,61%	15,78%
	Gaiashopping I - Centro Comercial, SA	Maia (Portugal)	100,00%	12,53%	100,00%	12,53%
	Gaiashopping II - Centro Comercial, SA	Maia (Portugal)	100,00%	12,53%	100,00%	12,53%
	Gli Orsi Shopping Centre 1, Srl	Milão (Itália)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
2)	Guimarãeshopping - Centro Comercial, SA	Maia (Portugal)	100,00%	10,00%	100,00%	25,05%
3)	Haciarrriba – Projetos, Negócios e Promoções, SA	Maia (Portugal)	100,00%	1,88%	-	-
	Harvey Dos Iberica, SL	Madrid (Espanha)	50,00%	12,53%	50,00%	12,53%
7)	Iberian Assets, SA	Madrid (Espanha)	50,00%	12,53%	49,81%	12,48%
	Iberia Shopping Centre Venture Cooperatief UA	Amesterdão (Holanda)	10,00%	5,00%	10,00%	5,00%
	Iberian Holdings Spain, S.L.	Madrid (Espanha)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Imoconti - Sociedade Imobiliária, SA	Maia (Portugal)	100,00%	5,00%	-	-
	Ioannina Development of Shopping Centres, SA	Atenas (Grécia)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Land Retail, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	32,19%	100,00%	32,19%
	Larissa Development of Shopping Centres, SA	Atenas (Grécia)	100,00%	25,00%	100,00%	25,00%
	LCC – Leiriashopping – Centro Comercial, SA	Maia (Portugal)	100,00%	11,25%	100,00%	11,25%
	Le Terrazze – Shopping Centre 1, Srl	Milão (Itália)	10,00%	5,00%	10,00%	5,00%
	Loop5 Shopping Centre GmbH & Co KG	Dusseldorf (Alemanha)	9,00%	4,50%	9,00%	4,50%
	Loureshopping – Centro Comercial, SA	Maia (Portugal)	50,00%	5,63%	50,00%	5,63%
	Luz del Tajo, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	25,05%	100,00%	25,05%

	Luz del Tajo - Centro Comercial, SA	Madrid (Espanha)	100,00%	5,00%	100,00%	5,00%
	Madeirashopping - Centro Comercial, SA	Funchal (Portugal)	50,00%	12,53%	50,00%	12,53%
2)	Maiashopping - Centro Comercial, SA	Maia (Portugal)	100,00%	10,00%	100,00%	25,05%
	Microcom Doi, Srl	Bucareste (Roménia)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Norte Shopping Retail and Leisure Centre, BV	Amesterdão (Holanda)	50,00%	12,53%	50,00%	12,53%
	Norteshopping - Centro Comercial, SA	Maia (Portugal)	100,00%	12,53%	100,00%	12,53%
4)	Olimpo Asset 1, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	1,88%	-	-
3)	Olimpo Asset 2, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	1,88%	-	-
	Olimpo Real Estate Socimi, SA	Madrid (Espanha)	3,75%	1,88%	3,75%	1,88%
	Pantheon Plaza BV	Amesterdão (Holanda)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
	Paracentro - Gestão de Galerias Comerciais, SA	Maia (Portugal)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Park Avenue Development of Shopping Centers, SA	Atenas (Grécia)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
	Parklake Shopping, SA	Bucareste (Roménia)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
	Parque Atlântico Shopping - Centro Comercial SA	Ponta Delgada (Portugal)	50,00%	12,53%	50,00%	12,53%
	Parque D. Pedro 1, BV Sarl	Luxemburgo	100,00%	25,00%	100,00%	25,00%
	Parque de Famalicão - Empreendimentos Imobiliários, SA	Maia (Portugal)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Pátio Boavista Shopping, Ltda	São Paulo (Brasil)	100,00%	16,66%	100,00%	16,66%
	Pátio Goiânia Shopping, Ltda	São Paulo (Brasil)	100,00%	16,66%	100,00%	16,66%
	Pátio Londrina Empreendimentos e Participações, Ltda	São Paulo (Brasil)	100,00%	16,66%	100,00%	16,66%
	Pátio São Bernardo Shopping Ltda	São Paulo (Brasil)	100,00%	16,66%	100,00%	16,66%
	Pátio Sertório Shopping, Ltda	Manaus (Brasil)	100,00%	16,66%	100,00%	16,66%
	Pátio Uberlândia Shopping, Ltda	São Paulo (Brasil)	100,00%	16,66%	100,00%	16,66%
	Plaza Eboli - Centro Comercial, SA	Madrid (Espanha)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Plaza Mayor Parque de Ócio, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	25,05%	100,00%	25,05%
	Plaza Mayor Parque de Ócio, SA	Madrid (Espanha)	100,00%	25,05%	100,00%	25,05%
	Plaza Mayor Shopping, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	25,05%	100,00%	25,05%
	Plaza Mayor Shopping, SA	Madrid (Espanha)	100,00%	25,05%	100,00%	25,05%
	Plenerg Srl	Bucareste (Roménia)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
	PORTCC – Portimãoshopping – Centro Comercial, SA	Maia (Portugal)	100,00%	11,25%	100,00%	11,25%
3)	Portitail – Investimentos Imobiliários, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	1,88%	-	-
	Project Guia, SA	Maia (Portugal)	100,00%	5,00%	100,00%	5,00%
	Project Sierra 10 BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%

	Project Sierra 11 BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Project Sierra 12 BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Project Sierra 2, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Project Sierra 8, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	5,00%	100,00%	5,00%
	Project Sierra Cúcuta, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Project Sierra Four, SA	Bucareste (Roménia)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
6)	Project Sierra Germany 2 (two), Shopping Centre, GmbH	Dusseldorf (Alemanha)	-	-	100,00%	50,00%
	Project Sierra Germany 4 (four), Shopping Centre, GmbH	Dusseldorf (Alemanha)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Project Sierra Spain 1, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Project Sierra Spain 2 - Centro Comercial, SA	Madrid (Espanha)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
6)	Project Sierra Two, Srl	Bucareste (Roménia)	-	-	100,00%	50,00%
	Proyecto Cúcuta S.A.S	Santiago de Cali (Colombia)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
	Rio Sul – Centro Comercial, SA	Lisboa (Portugal)	50,00%	5,63%	50,00%	5,63%
	River Plaza BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	River Plaza Mall, Srl	Bucareste (Roménia)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	SC Aegean, BV	Amesterdão (Holanda)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
	Serra Shopping – Centro Comercial, SA	Lisboa (Portugal)	50,00%	5,63%	50,00%	5,63%
	Shopping Centre Colombo Holding, BV	Amesterdão (Holanda)	50,00%	12,53%	50,00%	12,53%
	Shopping Centre Parque Principado, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	25,05%	100,00%	25,05%
	Sierra Asia Limited	Hong Kong	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra Berlin Holding BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra Brazil 1, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	25,00%	100,00%	25,00%
	Sierra Central, S.A.S.	Santiago de Cali (Colômbia)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
	Sierra Cevital Shopping Center, Spa	Argélia	49,00 %	24,50%	49,00 %	24,50%
	Sierra Core Assets Holdings, BV	Amesterdão (Holanda)	50,00%	25,05%	50,00%	25,05%
	Sierra Developments Holding, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra Developments, SGPS, SA	Maia (Portugal)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra European Retail Real Estate Assets Holdings, BV	Amesterdão (Holanda)	50,10%	25,05%	50,10%	25,05%
	Sierra Germany GmbH	Dusseldorf (Alemanha)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra GP, Limited	Guernesey (U.K.)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra Greece, SA	Atenas (Grécia)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%

	Sierra Investimentos Brasil Ltda	São Paulo (Brasil)	100,00%	16,66%	100,00%	16,66%
	Sierra Investments (Holland) 1, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra Investments (Holland) 2, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra Investments Holding, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra Investments SGPS, SA	Maia (Portugal)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra Italy, Srl	Milão (Itália)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra Management, SGPS, SA	Maia (Portugal)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra Maroc, SARL	Casablanca (Marrocos)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra Maroc Services, SARL	Casablanca (Marrocos)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
4)	Sierra Parma Project BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	-	-
	Sierra Portugal, SA	Lisboa (Portugal)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra Project Nürnberg BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra Real Estate Greece BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra Retail Ventures BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra Romania Shopping Centers Services, SRL	Bucareste (Roménia)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra Services Holland BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra Solingen Holding GmbH	Dusseldorf (Alemanha)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra Spain Malaga Holdings, S.L.	Madrid (Espanha)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra Spain – Shopping Centers Services, SA	Madrid (Espanha)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra Turkey Gayrimenkul Yönetim Pazarlama ve Danışmanlık Anonim Şirket	Istambul (Turquia)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Sierra Zenata Project B.V.	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Solingen Shopping Center GmbH	Dusseldorf (Alemanha)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
	Sonae Sierra Brasil, SA	São Paulo (Brasil)	66,65%	16,66%	66,65%	16,66%
	Sonae Sierra Brazil, BV Sarl	Luxemburgo	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
	Sonae Sierra, SGPS, SA	Maia (Portugal)	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
	SPF - Sierra Portugal	Luxemburgo	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	SPF - Sierra Portugal Real Estate, Sarl	Luxemburgo	22,50%	11,25%	22,50%	11,25%
	Unishopping Consultoria Imobiliária, Ltda	São Paulo (Brasil)	100,00%	16,66%	100,00%	16,66%
8)	VdG Holding BV	Amesterdão (Holanda)	50,00%	12,53%	50,00%	12,53%
	Via Catarina - Centro Comercial, SA	Maia (Portugal)	50,00%	12,53%	50,00%	12,53%
	Weierstadt Shopping BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%

	Zenata Commercial Project, SA	Mohammedia (Marrocos)	11,00%	5,5%	11,00%	5,5%
ZOPT (NOS)						
	Big Picture 2 Films, SA	Oeiras (Portugal)	20,00%	4,69%	20,00%	4,69%
	Big Picture Films, SL	Madrid (Espanha)	100,00%	4,69%	-	-
	Canal 20 TV, SA	Madrid (Espanha)	50,00%	11,73%	50,00%	11,73%
	Dreamia Holding BV	Amesterdão (Holanda)	50,00%	11,73%	50,00%	11,73%
	Dreamia Serviços de Televisão, SA	Lisboa (Portugal)	100,00%	11,73%	100,00%	11,73%
9)	East Star Ltd	Port Louis (Mauricias)	-	-	30,00%	7,04%
	Empracine – Empresa Promotora de Atividades Cinematográficas, Lda	Lisboa (Portugal)	100,00%	23,46%	100,00%	23,46%
	FINSTAR – Sociedade de Investimentos e Participações, SA	Luanda (Angola)	30,00%	7,04%	30,00%	7,04%
	Lusomundo – Sociedade de Investimentos Imobiliários, SGPS, SA	Lisboa (Portugal)	99,87%	23,43%	99,87%	23,43%
	Lusomundo Imobiliária 2, SA	Lisboa (Portugal)	99,87%	23,43%	99,87%	23,43%
	Lusomundo Moçambique, Lda	Maputo (Moçambique)	100,00%	23,46%	100,00%	23,46%
	MSTAR, SA	Maputo (Moçambique)	30,00%	7,04%	30,00%	7,04%
	NOS Açores Comunicações, SA	Ponta Delgada (Portugal)	83,82%	19,66%	83,82%	19,66%
	NOS Communications Sàrl	Luxemburgo	100,00%	23,46%	100,00%	23,46%
	NOS Comunicações, SA	Lisboa (Portugal)	100,00%	23,46%	100,00%	23,46%
	NOS Inovação, SA	Matosinhos (Portugal)	100,00%	23,46%	100,00%	23,46%
3)	NOS Internacional, SGPS, S.A	Lisboa (Portugal)	100,00%	23,46%	-	-
	NOS Lusomundo Audiovisuais, SA	Lisboa (Portugal)	100,00%	23,46%	100,00%	23,46%
	NOS Lusomundo Cinemas, SA	Lisboa (Portugal)	100,00%	23,46%	100,00%	23,46%
	NOS Lusomundo TV, Lda	Lisboa (Portugal)	100,00%	23,46%	100,00%	23,46%
	NOS Madeira Comunicações, SA	Funchal (Portugal)	77,95%	18,29%	77,95%	18,29%
	NOS SGPS, SA	Lisboa (Portugal)	52,15%	23,46%	52,15%	23,46%
	NOS Sistemas España, SL	Madrid (Espanha)	100,00%	23,46%	100,00%	23,46%
	NOS Sistemas, SA	Maia (Portugal)	100,00%	23,46%	100,00%	23,46%
	NOSPUB – Publicidade e Conteúdos, SA	Lisboa (Portugal)	100,00%	23,46%	100,00%	23,46%

NOS Technology – Conceção Construção e Gestão de Redes de Comunicação, SA	Matosinhos (Portugal)	100,00%	23,46%	100,00%	23,46%
NOS Towering – Gestão de Torres de Telecomunicações, SA	Lisboa (Portugal)	100,00%	23,46%	100,00%	23,46%
Per-Mar – Sociedade de Construções, SA	Lisboa (Portugal)	100,00%	23,46%	100,00%	23,46%
Sontária – Empreendimentos Imobiliários, SA	Lisboa (Portugal)	100,00%	23,46%	100,00%	23,46%
Sport TV Portugal	Lisboa (Portugal)	25,00%	5,86%	33,33%	7,82%
Teliz Holding, BV	Amesterdão (Holanda)	100,00%	23,46%	100,00%	23,46%
Upstar Comunicações, SA	Vendas Novas (Portugal)	30,00%	7,04%	30,00%	7,04%
ZAP Cinemas, SA	Luanda (Angola)	100,00%	7,04%	100,00%	7,04%
ZAP Media, SA	Luanda (Angola)	100,00%	7,04%	100,00%	7,04%
ZAP Publishing, SA	Luanda (Angola)	100,00%	7,04%	100,00%	7,04%
ZOPT, SGPS, SA	Porto (Portugal)	50,00%	44,99%	50,00%	44,99%

Sonae IM

Intelligent Big Data, SL	Gipuzcoa (Espanha)	50,00%	44,99%	50,00%	44,99%
--------------------------	--------------------	--------	--------	--------	--------

Sonae FS

10)	Accive Insurance – Corretor de Seguros, SA	Porto (Portugal)	70,00%	35,00%	70,00%	35,01%
11)	Brokerslink Management AG	Zug (Suíça)	20,00%	10,00%	20,00%	10,00%
3)	BUZZEE Insure, Lda	Porto (Portugal)	100,00%	50,00%	-	-
11)	Filhet Allard España Correduria de Seguros S.L.	Madrid (Espanha)	35,00%	17,50%	35,00%	17,50%
11)	Flexben, Lda	Porto (Portugal)	45,00%	22,50%	-	-
10)	Herco Consultoria de Risco e Corretora de Seguros, Ltda	Santa Catarina (Brasil)	100,00%	50,00%	100,00%	50,01%
10)	Herco, Consultoria de Risco, SA	Maia (Portugal)	100,00%	50,00%	100,00%	50,01%
10)	HighDome PCC Limited	Valetta (Malta)	100,00%	50,00%	100,00%	50,01%
10)	Iberosegur – Sociedade Ibérica de Mediação de Seguros, Lda	Porto (Portugal)	60,00%	30,00%	100,00%	50,01%
10)	Larim Corretora de Resseguros Ltda	Rio de Janeiro (Brasil)	99,99%	50,00%	99,99%	50,01%
10)	Lazam/mds Correctora Ltda	São Paulo (Brasil)	100,00%	50,00%	100,00%	50,01%
10)	MDS África, SGPS, SA	Porto (Portugal)	50,00%	25,00%	50,00%	25,05%
10)	MDS - Corretor de Seguros, SA	Porto (Portugal)	100,00%	50,00%	100,00%	50,01%
10)	MDS Auto - Mediação de Seguros, SA	Porto (Portugal)	50,01%	25,00%	50,01%	25,01%
10)	MDS Malta Holding Limited	Valetta (Malta)	100,00%	50,00%	100,00%	50,01%
3)	MDS Partners Corretor de Seguros, SA	Porto (Portugal)	100,00%	50,00%	-	-

10)	MDS RE – Mediador de Resseguros, SGPS, SA	Porto (Portugal)	100,00%	25,00%	100,00%	25,05%
10)	MDS, SGPS, SA	Maia (Portugal)	50,00%	50,00%	50,01%	50,01%
10)	Moneris Seguros - Mediação de Seguros, Lda	Oeiras (Portugal)	60,00%	30,01%	60,00%	30,01%
Outros						
	SIRS – Sociedade Independente de Radiodifusão Sonora, SA	Porto (Portugal)	50,00%	44,99%	45,00%	40,49%
	Unipress - Centro Gráfico, Lda	Vila Nova de Gaia (Portugal)	50,00%	44,99%	50,00%	44,99%

**a percentagem de capital detido “Total” representa a percentagem total de interesses detida pelos acionistas da Empresa-mãe; a percentagem de capital detido “Direto” corresponde à percentagem que a(s) subsidiária(s) que detém a participação em causa diretamente, no capital social da referida empresa.

- No dia 3 de janeiro de 2017, foi constituída uma Joint Ventures entre a Sonae MC e a Hilton Food Group PLC através de um aumento de capital deste Grupo na Sohimeat. A partir deste momento, a Sohimeat é consolidada pelo método de equivalência patrimonial;
- Em dezembro de 2017 o Grupo alienou 30.1% das empresas retendo um interesse minoritário de 20%;
- Filial adquirida no exercício;
- Filial constituída no exercício;
- Filial fusionada na subsidiária Cascaishopping-Centro Comercial, S.A. com efeitos a 1 de janeiro de 2017;
- Filial liquidada no exercício;
- A empresa adquiriu a totalidade dos minoritários.
- Ex- Sierra VDG Holding BV;
- Filial dissolvida no exercício;
- Filiais consolidadas pelo método de equivalência patrimonial a partir de junho de 2017 (Nota 5.1);
- Associadas que a partir de junho de 2017, passam a estar incluídas nos empreendimentos conjuntos por via da perda de controlo da MDS.

52.2 Empresas associadas

FIRMA	Sede Social	Percentagem de capital detido				
		31 dez 2017		31 dez 2016		
		Direto*	Total*	Direto*	Total*	
Sonae MC						
	Sempre a Postos – Produtos Alimentares e Utilidades, Lda	Lisboa (Portugal)	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%
1)	Sonae S2 Africa Limited	La Valetta (Malta)	30,00%	30,00%	-	-
	S2 Mozambique, SA	Maputo (Moçambique)	30,00%	30,00%	30,00%	30,00%

Ulabox, S.L.	Barcelona (Espanha)	41,89%	41,89%	39,18%	39,18%
Sonae IM					
Armilar Venture Partners – Sociedade de Capital de Risco, SA	Lisboa (Portugal)	35,00%	31,49%	35,00%	31,49%
Fundo de Capital de Risco Armilar Venture Partners II	Lisboa (Portugal)	50,74%	45,65%	50,21%	45,17%
Fundo de Capital de Risco Armilar Venture Partners III	Lisboa (Portugal)	42,64%	38,36%	41,99%	37,78%
Fundo de Capital de Risco Espirito Santo Venture Partners Inovação e Internacionalização	Lisboa (Portugal)	37,54%	33,77%	37,54%	33,77%
MOVVO, SA	Porto (Portugal)	25,58%	25,58%	25,58%	25,58%
1) Probe.ly	Lisboa (Portugal)	22,88%	20,58%	-	-
2) Secucloud Network GmbH	Hamburgo (Alemanhal)	27,45%	24,70%	-	-
Sonae FS					
3) Brokerslink Management AG	Zug (Suíça)	20,00%	10,00%	20,00%	10,00%
3) Filhet Allard España Correduria de Seguros S.L.	Madrid (Espanha)	35,00%	17,50%	35,00%	17,50%
3) Flexben, Lda	Porto (Portugal)	45,00%	22,50%	-	-
Outros					
APOR – Agência para a Modernização do Porto, S.A.	Porto (Portugal)	22,75%	22,75%	22,75%	22,75%

*a percentagem de capital detido “Total” representa a percentagem total de interesses detida pelo Grupo; a percentagem de capital detido “Direto” corresponde à percentagem que a(s) subsidiária(s) que detém a participação em causa, no capital social da referida empresa.

- 1) Associada constituída no período;
- 2) Associada adquirida no período.
- 3) Associadas que a partir de junho de 2017, passam a estar incluídas nos empreendimentos conjuntos por via da sua estrutura de participação.

Os empreendimentos conjuntos e associadas foram incluídas na consolidação pelo método da equivalência patrimonial.

Aprovado na reunião do Conselho de Administração realizada a 13 de março de 2018

Conselho de Administração,

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo, Presidente do CA e e Co-Presidente da Comissão Executiva

Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério, Co-Presidente da Comissão Executiva

José Manuel Neves Adelino, Administrador Não-Executivo

Andrew Eustace Clavering Campbell, Administrador Não-Executivo

Christine Cross, Administradora Não-Executiva

Tsega Gebreyes, Administradora Não-Executiva

Marcelo Faria de Lima, Administrador Não-Executivo

Dag Johan Skattum, Administrador Não-Executivo

Margaret Lorraine Trainer, Administradora Não-Executiva



DEMONSTRAÇÕES
FINANCEIRAS INDIVIDUAIS
Detalhe: Especificar
para Clarificar

DEMONSTRAÇÕES SEPARADAS DA POSIÇÃO FINANCEIRA EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017 E 2016 E 1 DE JANEIRO DE 2016

(Montantes expressos em euros)	Notas	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso (nota 5)	01 jan 2016 Reexpresso (nota 5)
ATIVO				
ATIVOS NÃO CORRENTES:				
Ativos fixos tangíveis	6	68.906	65.375	90.243
Ativos intangíveis	7	20	47	2.153
Investimentos em empresas do grupo, associadas e empreendimentos conjuntos	8	3.824.883.407	3.806.520.407	3.851.880.407
Outros investimentos	4, 9	49.880	49.880	52.426
Ativos por impostos diferidos	33	7.755.724	966.895	-
Outros ativos não correntes	4, 10	110.649.867	173.092.867	347.400.000
Total de ativos não correntes		3.943.407.804	3.980.695.471	4.199.425.229
ATIVOS CORRENTES:				
Clientes	4, 11	531.855	715.428	500.159
Outras dívidas de terceiros	4, 12	28.342.353	41.504.643	44.464.350
Estado e outros entes públicos	13	13.704.653	20.425.842	25.714.649
Outros ativos correntes	4, 14	2.245.319	2.760.665	2.166.828
Caixa e equivalentes de caixa	4, 15	170.739	950.886	390.501
Total de ativos correntes		44.994.919	66.357.464	73.236.487
TOTAL DO ATIVO		3.988.402.723	4.047.052.935	4.272.661.716
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO				
CAPITAL PRÓPRIO:				
Capital social	16	2.000.000.000	2.000.000.000	2.000.000.000
Reservas legais	18	247.276.603	244.211.592	244.211.592
Outras reservas	19	1.042.902.457	1.064.634.250	1.344.393.827
Resultados transitados		101.174.851	146.534.851	(133.137.559)
Resultado líquido do exercício		93.223.270	15.940.218	-
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO		3.484.577.181	3.471.320.911	3.455.467.860
PASSIVO:				
PASSIVO NÃO CORRENTE:				
Empréstimos obrigacionistas	4, 21	158.758.711	158.361.552	207.406.442
Empréstimos bancários	4, 21	215.983.190	143.678.553	180.000.000
Total de passivos não correntes		374.741.901	302.040.105	387.406.442
PASSIVO CORRENTE:				
Empréstimos bancários	4, 21	36.390.000	162.000.000	159.300.000
Fornecedores	4	286.234	545.724	403.764
Empréstimos obtidos de empresas do grupo	4, 22	77.494.244	38.642.000	201.328.447
Outras dívidas a terceiros	4, 23	3.789.922	53.280.686	42.828.123
Estado e outros entes públicos	13	8.919.178	15.749.775	20.205.511
Outros passivos correntes	4, 24	2.204.063	3.473.734	5.721.569
Total de passivos correntes		129.083.641	273.691.919	429.787.414
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO		3.988.402.723	4.047.052.935	4.272.661.716

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras separadas.

O Conselho de Administração

DEMONSTRAÇÕES SEPARADAS DOS RESULTADOS PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017 E 2016

(Montantes expressos em euros)	Notas	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso (nota 5)
Prestações de serviços	28	523.066	479.662
Ganhos ou perdas relativos a investimentos	29	75.572.196	13.636.853
Rendimentos e ganhos financeiros	30	3.243.663	29.483.595
Outros rendimentos		1.617.563	2.345.021
Fornecimentos e serviços externos	31	(3.574.692)	(3.786.607)
Gastos com o pessoal	32	(1.938.085)	(1.967.496)
Depreciações e amortizações	6, 7	(31.950)	(35.508)
Provisões e perdas por imparidade		-	(1.913)
Gastos e perdas financeiras	30	(7.396.261)	(14.204.643)
Outros gastos e perdas		(587.785)	(792.278)
Resultado antes de impostos		67.427.715	25.156.686
Imposto sobre o rendimento	33	25.795.555	(9.216.468)
Resultado líquido do exercício		93.223.270	15.940.218
Resultados por ação			
Básico	34	0,046612	0,007970
Diluído	34	0,046593	0,007968

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras separadas.

O Conselho de Administração

DEMONSTRAÇÕES SEPARADAS DO RESULTADO LÍQUIDO E DO OUTRO RENDIMENTO INTEGRAL PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017 E 2016

(Montantes expressos em euros)	Notas	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso (nota 5)
Resultado líquido do exercício		93.223.270	15.940.218
Outro rendimento integral do exercício		-	-
Total rendimento integral do exercício		93.223.270	15.940.218

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras separadas.

O Conselho de Administração

DEMONSTRAÇÕES SEPARADAS DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017 E 2016

(Montantes expressos em euros)	Notas	Capital social	Ações próprias	Reservas legais	Outras reservas				Resultados transitados	Resultado líquido	Total
					Reservas de justo valor	Reserva para planos pagamento baseados em ações	Reservas livres	Total reservas			
Saldo em 1 de janeiro de 2016		2.000.000.000	-	244.211.592	260.223.788	958.268	1.343.435.559	1.604.617.615	(279.672.410)	-	3.569.156.797
Efeito da reexpressão		-	-	-	(260.223.788)	-	-	(260.223.788)	146.534.851	-	(113.688.937)
Saldo em 1 de janeiro de 2016 - Reexpresso		2.000.000.000	-	244.211.592	-	958.268	1.343.435.559	1.344.393.827	(133.137.559)	-	3.455.467.860
Total rendimento integral do exercício		-	-	-	-	-	-	-	-	15.940.218	15.940.218
Aplicação do resultado de 2015:											
Transferência para resultados transitados		-	-	-	-	-	(279.672.410)	(279.672.410)	279.672.410	-	-
Cumprimento de obrigação por terceiro	20	-	(1.118.141)	-	-	-	-	-	-	-	(1.118.141)
Responsabilidade por pagamento baseado em ações	20	-	-	-	-	524.900	-	524.900	-	-	524.900
Ações alienadas em cumprimento da política de remuneração variável anual e de médio prazo	20	-	1.118.141	-	-	(404.600)	(207.467)	(612.067)	-	-	506.074
Saldo em 31 de dezembro de 2016 - Reexpresso		2.000.000.000	-	244.211.592	-	1.078.568	1.063.555.682	1.064.634.250	146.534.851	15.940.218	3.471.320.911
Saldo em 1 de janeiro de 2017		2.000.000.000	-	244.211.592	-	1.078.568	1.063.555.682	1.064.634.250	146.534.851	15.940.218	3.471.320.911
Total rendimento integral do exercício		-	-	-	-	-	-	-	-	93.223.270	93.223.270
Aplicação do resultado de 2016:											
Transferência para reserva legal		-	-	3.065.011	-	-	-	-	-	(3.065.011)	-
Dividendos distribuídos		-	-	-	-	-	-	-	-	(58.235.207)	(58.235.207)
Distribuição de reservas livres		-	-	-	-	-	(21.764.793)	(21.764.793)	-	-	(21.764.793)
Transferência para resultados transitados efeito da reexpressão de 2016		-	-	-	-	-	-	-	(45.360.000)	45.360.000	-
Cumprimento de obrigação por terceiro	20	-	(466.211)	-	-	-	-	-	-	-	(466.211)
Responsabilidade por pagamento baseado em ações	20	-	-	-	-	475.900	-	475.900	-	-	475.900
Ações alienadas em cumprimento da política de remuneração variável anual e de médio prazo	20	-	466.211	-	-	(541.400)	98.500	(442.900)	-	-	23.311
Saldo em 31 de dezembro de 2017		2.000.000.000	-	247.276.603	-	1.013.068	1.041.889.389	1.042.902.457	101.174.851	93.223.270	3.484.577.181

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras separadas.

O Conselho de Administração

DEMONSTRAÇÕES SEPARADAS DOS FLUXOS DE CAIXA PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017 E 2016

(Montantes expressos em euros)	Notas	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
ATIVIDADES OPERACIONAIS:			
Recebimentos de clientes		706.639	264.393
Pagamentos a fornecedores		(3.867.851)	(3.637.472)
Pagamentos ao pessoal		(1.903.085)	(2.125.002)
Fluxos gerados pelas operações		(5.064.297)	(5.498.081)
(Pagamento)/recebimento de imposto sobre o rendimento		(14.754.977)	(9.023.787)
Outros recebimentos/(pagamentos) relativos à atividade operacional		1.511.840	1.388.351
Fluxos das atividades operacionais (1)		(18.307.434)	(13.133.517)
ATIVIDADES DE INVESTIMENTO:			
Recebimentos provenientes de:			
Investimentos financeiros		-	2.102
Ativos fixos tangíveis		603	2.084
Juros e rendimentos similares		657.501	30.457.232
Dividendos	12, 29	54.809.596	49.555.660
Outros		2.399.600	790.387
Empréstimos concedidos		2.482.084.000	2.646.654.272
		2.539.951.300	2.727.461.737
Pagamentos respeitantes a:			
Ativos fixos tangíveis		(35.456)	(8.536)
Empréstimos concedidos		(2.419.641.000)	(2.451.503.139)
		(2.419.676.456)	(2.451.511.675)
Fluxos das atividades de investimento (2)		120.274.844	275.950.062
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO:			
Recebimentos respeitantes a:			
Empréstimos obtidos	35	4.813.773.244	5.943.700.455
Outros		-	5.616
		4.813.773.244	5.943.706.071
Pagamentos respeitantes a:			
Empréstimos obtidos	35	(4.828.281.000)	(6.189.686.902)
Juros e gastos similares		(8.229.388)	(16.275.329)
Dividendos		(80.010.413)	-
		(4.916.520.801)	(6.205.962.231)
Fluxos das atividades de financiamento (3)		(102.747.557)	(262.256.160)
Variação de caixa e seus equivalentes (4) = (1) + (2) + (3)		(780.147)	560.385
Caixa e seus equivalentes no início do exercício	15	950.886	390.501
Caixa e seus equivalentes no fim do exercício	15	170.739	950.886

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras separadas.

O Conselho de Administração

SONAE, SGPS, SA

ANEXO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS SEPARADAS

PARA O EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017

(Montantes expressos em euros)

1. Nota introdutória

A SONAE, SGPS, SA (“Empresa” ou “Sonae”) tem a sua sede no Lugar do Espido, Via Norte, Apartado 1011, 4470-909 Maia, Portugal.

As demonstrações financeiras separadas são apresentadas conforme requerido pelo Código das Sociedades Comerciais. De acordo com o permitido pelo Decreto-Lei nº 158/2009 de 13 de julho, as demonstrações financeiras separadas foram preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro “IFRS” tal como adotadas pela União Europeia (IFRS – EU).

São igualmente apresentadas, nos termos da legislação em vigor, demonstrações financeiras consolidadas.

1.1 Alteração da valorização dos investimentos financeiros

A 31 de dezembro de 2017 a Empresa decidiu voluntariamente alterar a política de valorização dos investimentos financeiros deixando de aplicar o IAS 39 e passando a aplicar o IAS 27 conforme descrito em maior detalhe na nota 5.

2. Principais políticas contabilísticas

As principais políticas contabilísticas adotadas na preparação destas demonstrações financeiras separadas são as seguintes:

2.1 Bases de apresentação

As demonstrações financeiras separadas anexas foram preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (“IFRS”), tal como adotadas pela União Europeia. Estas correspondem às Normas Internacionais de Relato Financeiro, emitidas pelo International Accounting Standards Board (“IASB”) e interpretações emitidas pelo IFRS Interpretations Committee (“IFRS IC”) ou pelo anterior Standing Interpretations Committee (“SIC”), que tenham sido adotadas pela União Europeia.

As demonstrações financeiras separadas anexas foram preparadas a partir dos livros e registos contabilísticos da empresa, no pressuposto da continuidade das operações e tomando por base o custo histórico.

A Administração procedeu à avaliação da capacidade da Empresa operar em continuidade, tendo por base toda a informação relevante, factos e circunstâncias, de natureza financeira, comercial ou outra, incluindo acontecimentos subsequentes à data de referência das demonstrações financeiras, disponível sobre o futuro. Em resultado da avaliação efetuada, a Administração concluiu que a Empresa dispõe de recursos adequados para manter as atividades, não havendo intenção de cessar as atividades no curto prazo, pelo que considerou adequado o uso do pressuposto da continuidade das operações na preparação das demonstrações financeiras.

Novas normas contabilísticas e seu impacto nas demonstrações financeiras

Até à data de aprovação destas demonstrações financeiras separadas foram aprovadas (“endorsed”) pela União Europeia normas contabilísticas e interpretações, algumas das quais entraram em vigor durante o exercício de 2017, e que se encontram divulgados na nota 2.1 do anexo às demonstrações financeiras consolidadas. A entrada em vigor destas normas não provocou impactos relevantes nas demonstrações financeiras anexas dado, na sua maioria não serem aplicáveis às demonstrações financeiras separadas da Empresa.

A emenda à IAS 7 - demonstração de fluxos de caixa IAS - foi aplicada pela primeira vez no corrente exercício. As alterações preconizam a divulgação de informação que permita aos utilizadores das demonstrações financeiras avaliar as alterações nos passivos resultantes das atividades de financiamento, independentemente das referidas alterações terem ou não impacto nos fluxos de caixa. Os passivos da Empresa relativos à atividade de financiamento incluem os empréstimos (nota 21) e os empréstimos obtidos de empresas do grupo (nota 22). A conciliação entre os saldos iniciais e finais destas rubricas consta da nota 35.

Adicionalmente existem normas aprovadas para aplicação nos exercícios iniciados em ou após 1 de janeiro de 2018, bem como normas ainda não aprovadas pela União Europeia, as quais a Empresa não aplicou antecipadamente e que não se estima virem a implicar alterações significativas ao nível das demonstrações financeiras da Empresa, encontrando-se em finalização a análise de possíveis impactos decorrentes da aplicação da IFRS 9. A descrição de tais normas encontra-se igualmente na nota 2.1 do anexo às demonstrações financeiras consolidadas.

2.2 Investimentos em empresas do grupo, associadas e empreendimentos conjuntos

Os investimentos em partes de capital de empresas do grupo, associadas e empreendimentos conjunto são mensurados de acordo com o estabelecido no IAS 27, ao custo de aquisição deduzido de eventuais perdas por imparidade.

A análise de imparidade é efetuada com base na estimativa de justo valor dos ativos líquidos da filial em análise, maioritariamente constituídos por participações financeiras em outras subsidiárias da Empresa, deduzido do justo valor dos passivos da subsidiária.

Tal estimativa é efetuada com base na avaliação das participações detidas pela filial em análise por recurso a modelos de fluxos de caixa descontados de forma a estimar o valor de uso dos referidos investimentos. No caso de subsidiárias ou empreendimentos conjuntos cujos ativos mais relevantes correspondem a participações em empresas imobiliárias ou a ativos imobiliários, o justo valor das referidas participações é estimado por referência ao justo valor dos ativos imobiliários por aquelas detidos.

É entendimento do Conselho de Administração, que a metodologia acima descrita conduz a resultados fiáveis sobre a existência de eventual imparidade dos investimentos em análise, uma vez que consideram a melhor informação disponível à data da preparação das demonstrações financeiras.

2.3 Ativos fixos tangíveis

Os ativos fixos tangíveis encontram-se registados ao custo de aquisição de acordo com os princípios contabilísticos geralmente aceites em Portugal, deduzido das amortizações e das eventuais perdas por imparidade acumuladas.

As amortizações do exercício são calculadas pelo método das quotas constantes em função da vida útil de cada ativo e registadas por contrapartida da rubrica amortizações e depreciações da demonstração dos resultados.

As perdas de imparidade detetadas no valor de realização do ativo fixo tangível, são registadas no ano em que se estimam, por contrapartida da rubrica perdas de imparidade da demonstração dos resultados.

2.4 Ativos intangíveis

Os ativos intangíveis encontram-se registados ao custo de aquisição, deduzido das amortizações e de perdas por imparidade acumuladas. Os ativos intangíveis só são reconhecidos se for provável que deles advenham benefícios económicos futuros para a Empresa, sejam controláveis por esta e se possa mensurar fiavelmente o seu custo de aquisição.

As amortizações do exercício são calculadas pelo método das quotas constantes em função da vida útil de cada ativo e registadas por contrapartida da rubrica amortizações e depreciações da demonstração dos resultados.

2.5 Encargos financeiros com empréstimos obtidos

Os encargos financeiros relacionados com empréstimos obtidos são reconhecidos como gasto de acordo com o princípio da especialização dos exercícios, utilizando para o efeito o método da taxa de juro efetiva.

2.6 Ativos não correntes detidos para venda

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

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

2.7 Instrumentos financeiros

A Empresa classifica os instrumentos financeiros nas categorias apresentadas e reconciliadas com a demonstração da posição financeira conforme identificado na nota 4.

a) Investimentos

Os investimentos classificam-se como segue:

Investimentos detidos até ao vencimento

Investimentos mensurados ao justo valor através de resultados

Investimentos disponíveis para venda

Os investimentos detidos até ao vencimento são classificados como investimentos não correntes, exceto se o seu vencimento for inferior a 12 meses da data da demonstração da posição financeira, sendo registados nesta rubrica os investimentos com maturidade definida para os quais a Empresa tem intenção e capacidade de os manter até essa data.

Os investimentos mensurados ao justo valor através de resultados incluem os investimentos detidos para negociação que a Empresa adquire tendo em vista a sua alienação num curto período de tempo. São classificados na demonstração da posição financeira como investimentos correntes.

A Empresa classifica como investimentos disponíveis para venda os que não são enquadráveis como investimentos mensurados ao justo valor através de resultados nem como investimentos detidos até à maturidade. Estes ativos são classificados como ativos não correntes, exceto se houver intenção de os alienar num período inferior a 12 meses da data da demonstração da posição financeira.

Todas as compras e vendas destes investimentos são reconhecidas à data da assinatura dos respetivos contratos de compra e venda, independentemente da data de liquidação financeira.

Os investimentos são inicialmente registados pelo seu valor de aquisição, que é o justo valor naquela data. No caso dos investimentos detidos até ao vencimento e investimentos disponíveis para venda, são incluídas as despesas de transação.

Após o reconhecimento inicial, os investimentos são mensurados a justo valor através de resultados e os investimentos disponíveis para venda são reavaliados pelos seus justos valores por referência ao seu valor de mercado à data da demonstração da posição financeira, sem qualquer dedução relativa a custos da transação que possam vir a ocorrer até à sua venda. Os investimentos que não sejam cotados e para os quais não seja possível estimar com fiabilidade o seu justo valor, são mantidos ao custo de aquisição deduzido de eventuais perdas por imparidade.

Os ganhos ou perdas provenientes de uma alteração no justo valor dos investimentos disponíveis para venda são registados no capital próprio, na rubrica de “Reserva de justo valor”, incluída na rubrica “Outras reservas” até o investimento ser vendido, recebido ou de qualquer forma alienado, ou até que o justo valor do investimento se situe abaixo do seu custo de aquisição e que tal corresponda a uma perda por imparidade, momento em que o ganho ou perda acumulada é registado(a) na demonstração dos resultados.

Os ganhos ou perdas provenientes de uma alteração no justo valor dos investimentos mensurados ao justo valor através de resultados são registados (as) na demonstração dos resultados do exercício, nas rubricas de ganhos ou perdas financeiras.

Os investimentos detidos até ao vencimento são registados ao custo amortizado através da taxa de juro efetiva, líquido de amortizações de capital e juros recebidos.

b) Empréstimos e contas a receber

Os empréstimos e contas a receber são registados ao custo amortizado utilizando o método da taxa de juro efetiva e deduzidos de eventuais perdas de imparidade.

Os rendimentos financeiros são calculados de acordo com a taxa de juro efetiva, exceto para os valores a receber de muito curto prazo cujos valores a reconhecer seriam imateriais.

Estes instrumentos financeiros resultam do facto da Empresa providenciar fundos ou prestar serviços às suas subsidiárias e associadas sem que tenha a intenção de transacionar esses ativos.

Os empréstimos e contas a receber são classificados como ativos correntes, exceto nos casos em que a maturidade é superior a 12 meses da data da demonstração da posição financeira, os quais se classificam como não correntes. Estes ativos financeiros estão incluídos nas classes identificadas na nota 4.

c) Dívidas de terceiros

As dívidas de terceiros são registadas pelo seu valor nominal deduzido de eventuais perdas por imparidade, reconhecidas na rubrica de perdas por imparidade em contas a receber, por forma a que as mesmas reflitam o seu valor realizável líquido.

As perdas por imparidade são registadas na sequência de eventos ocorridos que indiquem, objetivamente e de forma quantificável, que a totalidade ou parte do saldo em dívida não será recebido.

As perdas por imparidade reconhecidas correspondem à diferença entre o montante escriturado do saldo a receber e respetivo valor atual dos fluxos de caixa futuros estimados, descontados à taxa de juro efetiva inicial sendo que nos casos em que se perspetive um recebimento num prazo inferior a um ano é considerado que o efeito de desconto seria imaterial.

d) Classificação de capital próprio ou passivo

Os passivos financeiros e os instrumentos de capital próprio são classificados de acordo com a substância contratual, independentemente da forma legal que assumem.

Os instrumentos de capital próprio evidenciam um interesse residual nos ativos da Sonae após dedução dos passivos e são registados pelo valor recebido, líquido de custos suportados com a sua emissão.

e) Empréstimos

Os empréstimos são registados no passivo pelo valor nominal recebido, líquido de comissões com a emissão desses empréstimos, o que corresponderá ao seu justo valor na data da transação.

Os encargos financeiros são calculados de acordo com a taxa de juro efetiva e contabilizados na rubrica de gastos e perdas financeiras da demonstração dos resultados de acordo com o princípio de especialização dos exercícios,

conforme política definida na nota 2.9. A parcela do juro efetivo relativa a comissões com a emissão de empréstimos é adicionada ao valor contabilístico do empréstimo caso não seja liquidada durante o exercício.

Os financiamentos sob a forma de papel comercial são classificados como não correntes, quando têm garantias de colocação por um período superior a um ano e é intenção da Empresa manter a utilização desta forma de financiamento por um período superior a um ano.

f) Fornecedores e outras dívidas a terceiros

As dívidas a fornecedores ou a outros terceiros são registadas pelo seu valor nominal uma vez que correspondem a dívidas a curto prazo, para as quais o efeito do desconto é imaterial.

g) Instrumentos derivados

A Empresa utiliza instrumentos derivados na gestão dos seus riscos financeiros como forma de garantir a cobertura desses riscos e/ou otimizar os custos de "funding", de acordo com a Política de Risco de Taxa de Juro definida no ponto 3.4.1.

Os instrumentos derivados utilizados pela Empresa definidos como instrumentos de cobertura de fluxos de caixa respeitam fundamentalmente a instrumentos de cobertura de taxa de juro de empréstimos obtidos. Os indexantes, as convenções de cálculo, as datas de refixação das taxas de juro e os planos de reembolso dos instrumentos de cobertura de taxa de juro são as mais coincidentes possíveis às condições estabelecidas para os empréstimos subjacentes contratados, pelo que configuram relações perfeitas de cobertura. As ineficácias de cobertura caso existam, são registadas nas rubricas de ganhos ou perdas financeiras da demonstração dos resultados.

Os critérios utilizados pela Empresa para classificar os instrumentos derivados como instrumentos de cobertura de fluxos de caixa são os seguintes:

- Espera-se que a cobertura seja altamente eficaz ao conseguir a compensação de alterações nos fluxos de caixa atribuíveis ao risco coberto;
- A eficácia da cobertura pode ser fiavelmente mensurada;
- Existe adequada documentação sobre a transação ser coberta no início da cobertura;
- Transação objeto de cobertura é altamente provável.

Os instrumentos de cobertura de taxa de juro são inicialmente registados pelo seu custo, se algum, o qual corresponde ao seu justo valor, e subsequentemente reavaliados ao seu justo valor. As alterações de justo valor destes instrumentos são reconhecidas em capitais próprios na rubrica reservas de cobertura da demonstração da posição financeira, sendo transferidas para as rubricas de ganhos ou perdas financeiras da demonstração dos resultados no mesmo período em que o instrumento objeto de cobertura afeta resultados.

A contabilização de cobertura de instrumentos derivados é descontinuada quando o instrumento se vence ou é vendido. Nas situações em que o instrumento derivado deixe de ser qualificado como instrumento de cobertura, as diferenças de justo valor acumuladas e diferidas em capital próprio na rubrica reservas de cobertura são transferidas para resultados do período, ou adicionadas ao valor contabilístico do ativo a que as transações objeto de cobertura deram origem, e as reavaliações subsequentes são registadas diretamente nas rubricas da demonstração dos resultados.

Nos instrumentos derivados, embora contratados de acordo com a Política de Risco de Taxa de Juro definida no ponto 3.4.1 (derivados sob a forma de opções de taxa de juro), em relação aos quais a Empresa não aplicou “hedge accounting”, são inicialmente registados pelo seu custo e que corresponde ao seu justo valor, se algum, e posteriormente reavaliados ao seu justo valor, sendo que as variações de justo valor afetam diretamente as rubricas de ganhos ou perdas financeiras da demonstração de resultados.

Quando existam derivados embutidos em outros instrumentos financeiros ou outros contratos, os mesmos são tratados como derivados separados nas situações em que os riscos e características não estejam intimamente relacionados com os contratos e nas situações em que os instrumentos de acolhimento não sejam apresentados pelo seu justo valor com os ganhos ou perdas não realizadas registadas na demonstração dos resultados.

h) Ações próprias

As ações próprias são contabilizadas pelo seu valor de aquisição como uma dedução ao capital próprio. Os ganhos ou perdas inerentes à alienação das ações próprias são registadas em outras reservas.

i) Caixa e equivalentes de caixa

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

Para efeitos da demonstração dos fluxos de caixa, a rubrica de caixa e equivalentes de caixa compreende também os descobertos bancários incluídos na rubrica de empréstimos bancários de curto prazo, na demonstração da posição financeira.

j) Método da taxa de juro efetiva

O método da taxa de juro efetiva é o método utilizado para cálculo do custo amortizado de um ativo ou passivo financeiro e para efetuar a alocação de ganhos ou perdas com juros até à maturidade do instrumento financeiro.

k) Imparidade

Os ativos financeiros, exceto os mensurados a justo valor através de resultados, são analisados à data de cada demonstração da posição financeira para verificar a existência de indícios de perdas de imparidade.

Os ativos financeiros encontram-se em situações de imparidade quando exista evidência objetiva que, como consequência de um ou mais eventos que tenham ocorrido após o reconhecimento inicial dos ativos, os fluxos de caixa estimados tenham sido negativamente afetados.

Para os instrumentos financeiros não negociados em mercados regulamentados, a estimativa de imparidade envolve o recurso a modelos de fluxos de caixa descontados para estimar o valor de uso do investimento. Tais modelos implicam que a Empresa estime o valor presente dos fluxos de caixa futuros que é expectável que surjam do instrumento financeiro em questão de acordo com uma taxa de desconto adequada ao risco específico do investimento.

Para os ativos financeiros mensurados ao custo amortizado, a imparidade é calculada como a diferença entre o valor contábilístico do ativo e o valor presente dos fluxos de caixa futuros estimados descontados à taxa de juro efetiva original.

É entendimento do Conselho de Administração, que a metodologia acima descrita conduz a resultados fiáveis sobre a existência de eventual imparidade dos investimentos em análise, uma vez que consideram a melhor informação disponível à data da preparação das demonstrações financeiras.

Com exceção de ativos financeiros relativos a instrumentos de capital próprio, se, em data subsequente, se verificar que o montante de imparidade diminuiu e a diminuição possa ser relacionada objetivamente com determinado evento que ocorra após o reconhecimento inicial de imparidade, o valor então registado é revertido até ao limite do valor que estaria reconhecido caso não tivesse sido registada qualquer perda de imparidade.

Relativamente a ativos disponíveis para venda relativos a partes de capital, as perdas de imparidade não são revertidas. Qualquer aumento no justo valor do ativo é reconhecido em capitais próprios.

2.8 Ativos e passivos contingentes

Os ativos contingentes não são reconhecidos nas demonstrações financeiras, mas divulgados no anexo quando é provável a existência de um benefício económico futuro.

Os passivos contingentes não são reconhecidos nas demonstrações financeiras, sendo os mesmos divulgados no anexo, a menos que a possibilidade de uma saída de fundos afetando benefícios económicos futuros seja remota, caso em que não são objeto de divulgação.

2.9 Rédito e especialização dos exercícios

Os rendimentos decorrentes da prestação de serviços são reconhecidos na demonstração dos resultados do período em que ocorrem.

Os dividendos são reconhecidos como ganhos no exercício em que são atribuídos aos seus sócios ou acionistas.

Os ganhos e perdas são contabilizados no exercício a que dizem respeito, independentemente da data do seu pagamento ou recebimento. Os ganhos e perdas cujo valor real não seja conhecido são estimados.

Nas rubricas de outros ativos correntes e outros passivos correntes são registados os ganhos e perdas imputáveis ao período corrente e cujas receitas e despesas apenas ocorrerão em períodos futuros, bem como as despesas e as receitas que já ocorreram, mas que respeitam a períodos futuros e que serão imputadas aos resultados de cada um desses períodos, pelo valor que lhes corresponde.

2.10 Eventos subsequentes

Os eventos após a data da demonstração da posição financeira que proporcionem informação adicional sobre condições que existiam à data da demonstração da posição financeira são refletidos nas demonstrações financeiras. Os eventos após a data da demonstração da posição financeira que proporcionem informação sobre condições que ocorram após a data da demonstração da posição financeira são divulgados no anexo às demonstrações financeiras, se materiais.

2.11 Julgamentos e estimativas

As estimativas contabilísticas mais significativas refletidas nas demonstrações financeiras incluem:

- a) Registo de ajustamentos aos valores do ativo e provisões;
- b) Análise de imparidade de empréstimos e de investimentos em subsidiárias e em associadas;

As estimativas e os pressupostos subjacentes foram determinadas com base na melhor informação disponível à data da preparação das demonstrações financeiras e com base no melhor conhecimento e na experiência de eventos passados e/ou correntes. No entanto, poderão ocorrer situações em períodos subsequentes que, não sendo previsíveis à data, não foram considerados nessas estimativas. Por este motivo e dado o grau de incerteza associado os resultados reais das transações em questão poderão diferir das correspondentes estimativas. As alterações a essas estimativas, que ocorram posteriormente à data das demonstrações financeiras, serão corrigidas em resultados de forma prospetiva, conforme disposto pelo IAS 8.

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

2.12 Responsabilidade por pagamentos baseados em ações

As responsabilidades resultantes da atribuição de prémios de desempenho diferidos estão indexadas à evolução das cotações das ações da Sonae e vencem-se ao longo de um período de 3 anos após a sua atribuição.

O valor dessas responsabilidades é determinado no momento da sua atribuição (normalmente em março de cada ano).

A liquidação dos planos é efetuada através da entrega de ações da Empresa, tendo esta a opção de liquidar os planos em dinheiro, e sendo o valor de cada plano determinado no momento da sua atribuição com base no justo valor das ações atribuídas e reconhecida durante o período de diferimento de cada plano. A responsabilidade é registada em capitais próprios, por contrapartida de gastos com o pessoal, linearmente ao longo do período de vencimento da responsabilidade.

2.13 Imposto sobre o rendimento

A partir do exercício de 2014 a Sonae constitui-se como sociedade dominante de um grupo de sociedades tributadas pelo Regime Especial de Tributação de Grupos de Sociedades (RETGS), sendo que cada uma das sociedades abrangidas por este regime regista o imposto sobre o rendimento a pagar nas suas contas individuais por contrapartida da rubrica de empresas do grupo. Os prejuízos fiscais gerados pelas sociedades dominadas no grupo fiscal (RETGS) determinam a sua afetação aos prejuízos fiscais do grupo, pelo que, desde 2017, apenas a sociedade dominante releva os montantes correspondentes a tais prejuízos fiscais, sem que dê origem a qualquer fluxo financeiro, sendo certo que até ao exercício anterior (2016) esses prejuízos fiscais gerados pelas empresas dominadas dentro do grupo eram compensados pela entidade dominante do grupo. Desta forma, o referido efeito é reconhecido como rendimento na Empresa na rubrica de imposto sobre o rendimento.

Os impostos diferidos são calculados com base no método da responsabilidade da demonstração da posição financeira e refletem as diferenças temporárias entre o montante dos ativos e passivos para efeitos de reporte contabilístico e os respetivos montantes para efeitos de tributação. Os impostos diferidos ativos e passivos são

calculados e anualmente avaliados às taxas de tributação em vigor ou anunciadas para estarem em vigor na data expectável da reversão das diferenças temporárias.

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

Os impostos diferidos são registados como ganho ou perda do exercício, exceto se resultarem de valores registados diretamente em capital próprio, situação em que o imposto diferido é também registado na mesma rubrica.

2.14 Transações com entidades relacionadas

As transações entre entidades relacionadas são efetuadas tendo por base referenciais de mercado, sendo reconhecidos os ganhos ou perdas decorrentes destas transações e divulgados os efeitos na nota 27.

3. Gestão de risco financeiro

3.1 Introdução

O objetivo principal da gestão de risco financeiro é apoiar a Empresa na prossecução da estratégia de longo prazo da Sonae, procurando reduzir os riscos financeiros indesejados, a volatilidade e tentando mitigar eventuais impactos negativos nos resultados do Grupo decorrentes de tais riscos. A atitude da Sonae em relação aos riscos financeiros é conservadora e prudente. São utilizados instrumentos derivados para cobrir determinados riscos relacionados com a atividade da Sonae, não sendo contratados, por política, derivados ou outros instrumentos financeiros para fins especulativos ou que não estejam relacionados com a atividade da Empresa.

As políticas de gestão de riscos financeiros são aprovadas ao nível da Comissão Executiva e os riscos são identificados e monitorizados pelo Departamento Financeiro e de Tesouraria. As exposições são também monitorizadas pela Comissão de Finanças conforme mencionado no Relatório Sobre o Governo da Sociedade.

3.2 Risco de crédito

O risco de crédito é definido como a probabilidade de ocorrer um prejuízo financeiro resultante do incumprimento de obrigações contratuais de pagamento de uma contraparte. A Sonae é uma holding, não tendo qualquer atividade comercial relevante para além das atividades normais de um gestor de portfólio de participações e de prestação de serviços às suas subsidiárias. Como tal numa base regular, a Empresa só está exposta ao risco de crédito decorrente de instrumentos financeiros (aplicações e depósitos em bancos e outras instituições financeiras ou resultantes da contratação de instrumentos financeiros derivados celebrados no decurso normal das suas operações de cobertura), ou de empréstimos concedidos a subsidiárias.

Adicionalmente a Sonae poderá em algumas situações estar também exposta ao risco de crédito resultante da sua atividade de gestor de portfolio (venda de participações), mas nessas situações excecionais são implementados mecanismos e ações, decididas caso a caso (exigência de garantias bancárias, criação de escrow accounts, obtenção de colaterais, entre outros) com a supervisão da Comissão Executiva.

Para reduzir a probabilidade de incumprimento das obrigações contratuais de pagamento de uma contraparte, a Sonae cumpre rigorosamente os seguintes princípios:

- Só executa operações (investimentos de curto prazo e derivados) com contrapartes que tenham sido selecionadas de acordo com o prestígio e reconhecimento nacional e internacional, as respetivas notações de rating e tenham em consideração a natureza, maturidade e dimensão das operações;
- Não devem ser contratados instrumentos financeiros que não tenham sido previamente autorizados. A definição de instrumentos elegíveis quer para a aplicação de excesso de disponibilidades quer para derivados foi efetuada com base numa abordagem conservadora (essencialmente instrumentos de mercado monetário de curto prazo para as aplicações de tesouraria, e instrumentos que possam ser decompostos nas suas parcelas integrantes e devidamente avaliados, bem como com uma perda máxima identificável no caso dos derivados);
- Adicionalmente, em relação aos excedentes de tesouraria: i) esses são preferencialmente utilizados, sempre que possível onde for mais eficiente, seja no reembolso da dívida existente, ou então investidos de preferência em bancos de relacionamento reduzindo assim a exposição em termos líquidos a essas Instituições e ii) só podem ser aplicados em instrumentos previamente autorizados;
- Exceções e desvios aos princípios atrás definidos têm que ser aprovadas pela Comissão Executiva.

Tendo em conta as políticas e os limites mínimos de notação de crédito anteriormente referidos, a Administração da Sonae não antevê a possibilidade de ocorrência de qualquer incumprimento material de obrigações contratuais de pagamento das suas contrapartes externas, no entanto, as exposições a cada contraparte resultante das operações financeiras contratadas e a notação de crédito das contrapartes são regularmente monitorizadas pela Direção Financeira e de Tesouraria, e os desvios reportados à Comissão Executiva e à Comissão de Finanças.

A Sonae está também exposta ao risco de liquidação, o qual é gerido através de uma rigorosa seleção dos seus intermediários, que deverão ser contrapartes com elevado nível de rating.

No caso dos empréstimos a subsidiárias, não existe nenhuma política de gestão risco de crédito específica, uma vez que a concessão de empréstimos a subsidiárias faz parte da atividade normal da Holding.

3.3 Risco de liquidez

A Sonae tem a necessidade regular de recorrer a fundos externos para financiar a sua atividade corrente e os seus planos de expansão detendo uma carteira diversificada de financiamentos, constituída essencialmente por obrigações de longo prazo, mas que também inclui uma variedade de outras operações de financiamento de curto prazo, sob a forma de papel comercial e de linhas de crédito. A 31 de dezembro de 2017, o total da dívida bruta era de 411 milhões de euros (em 31 de dezembro de 2016 era de 464 milhões de euros) (nota 21), excluindo a dívida obtida junto de empresas do grupo.

O objetivo da gestão de risco de liquidez é garantir que, em todos os momentos, a Sonae tenha capacidade financeira, para cumprir os seus compromissos pecuniários nas datas em que estes são exigíveis bem como para exercer a sua atividade corrente e prosseguir os seus planos estratégicos.

Dada a natureza dinâmica das suas atividades, a Sonae necessita de uma estrutura financeira flexível, utilizando por isso uma combinação de:

- Manutenção, com os bancos de relacionamento, de linhas de crédito com compromisso de curto e médio prazo com prazos de aviso para cancelamento suficientemente confortáveis, que podem variar entre 90 e 360 dias;
- Manutenção de programas de papel comercial com prazos variados, que permitem nalguns casos desintermediar a dívida junto de investidores institucionais;
- Planeamento financeiro anual detalhado com ajustamentos mensais, semanais e diários, a fim de antecipar todas as necessidades de fundos;
- Diversificação das fontes de financiamento e das contrapartes;
- Manutenção de uma maturidade média da dívida adequada, mediante a emissão de dívida de longo prazo e evitar a concentração excessiva de amortizações programadas em datas próximas. Em 31 de dezembro de 2017 a maturidade média da dívida da Sonae, ajustada pelo montante já pré-financiado com linhas do longo prazo disponíveis e caixa e equivalentes de caixa, era de aproximadamente 4,5 anos (em 31 de dezembro de 2016 era de 4,4 anos);
- Negociação de cláusulas contratuais que reduzam a possibilidade dos respetivos credores exigirem o vencimento antecipado dos financiamentos;
- Financiamento antecipado, sempre que possível, das necessidades de liquidez já previstas através de operações estruturais com um prazo adequado às mesmas necessidades;
- Procedimentos de gestão das aplicações de curto prazo assegurando que a maturidade das aplicações a realizar deverá coincidir com os pagamentos previstos (ou ser suficientemente líquida, no caso de investimentos em ativos, para permitir liquidações urgentes e não programadas), incluindo uma margem para cobrir eventuais erros de previsão. A fiabilidade das previsões de tesouraria é uma variável determinante para calcular os montantes e prazos das operações de tomadas de fundos/aplicações no mercado.

É mantida pela Sonae uma reserva de liquidez sob a forma de linhas de crédito com os seus bancos de relacionamento, de forma a assegurar a capacidade para cumprir com os seus compromissos, sem ter que se refinar em condições desfavoráveis. A Sonae tem 381,3 milhões de euros de linhas de crédito contratadas (395,5 milhões de euros em 31 de dezembro de 2016). A 31 de dezembro de 2017, o montante de empréstimos com vencimento em 2018 é de 36,4 milhões de euros (162 milhões de euros com vencimento em 2017). Adicionalmente tendo em consideração os montantes utilizados em 31 de dezembro de 2017 encontram-se disponíveis 210,6 milhões de euros (a 31 de dezembro de 2016 tinha linhas de crédito disponíveis no valor de 139,5 milhões de euros). Face ao anteriormente exposto, a Sonae espera satisfazer todas as suas necessidades de tesouraria com o recurso aos fluxos dos seus investimentos, bem como, se necessário, recorrendo a linhas de crédito disponíveis existentes. Adicionalmente a Sonae possuía em 31 de dezembro de 2017 uma reserva de liquidez constituída por caixa e equivalentes de caixa e investimentos correntes conforme descrito na nota 15.

A Sonae considera que tem acesso a todos os recursos financeiros necessários para fazer face aos seus compromissos e investimentos de curto prazo.

3.4 Risco de taxa de juro

3.4.1 Política

A Sonae está exposta ao risco de taxa de juro em relação às rubricas da demonstração da posição financeira (empréstimos e aplicações de curto prazo) e ao justo valor de derivados de taxa de juro (swaps, FRA's e opções). A maior parte da dívida da Sonae encontra-se indexada a taxas variáveis, e podem ser utilizados derivados de taxa de juro para converter parte da dívida a taxa variável para taxa fixa (geralmente utilizando swaps de taxa de juro ou FRA's), ou para limitar a taxa máxima a pagar (geralmente utilizando zero cost collars ou cap's).

A Sonae minimiza o risco de taxa de juro ajustando a proporção de dívida que vence juros a taxa fixa relativamente à que se encontra indexada a taxas variáveis, sem contudo ter um objetivo fixo ou proporção a atingir, uma vez que as operações de cobertura de risco de taxa de juro têm geralmente associado um custo de oportunidade. Consequentemente uma abordagem dinâmica de monitorização da exposição é considerada preferível face a uma abordagem rígida tradicional. Parte do risco é também mitigado pelo facto da Sonae conceder empréstimos indexados a taxas variáveis às suas subsidiárias no âmbito das suas atividades normais, e assim existir algum grau de cobertura natural numa base individual, uma vez que se as taxas de juro aumentam os juros adicionais pagos são parcialmente compensados por juros adicionais recebidos.

A atividade de cobertura da Sonae não é considerada como uma atividade com fins lucrativos e os derivados são contratados com objetivos não especulativos e devendo respeitar os seguintes princípios, os quais foram rigorosamente definidos:

- Para cada derivado ou instrumento utilizado para cobrir o risco associado a um determinado financiamento, deverá existir coincidência entre as datas dos fluxos de juros pagos nos financiamentos objeto de cobertura e as datas de liquidação ao abrigo do instrumento de cobertura para evitar qualquer ineficiência na cobertura;
- Para cada derivado ou instrumento utilizado para cobrir o risco associado a um determinado financiamento, deverá existir uma equivalência perfeita entre as taxas base: o indexante utilizado no derivado ou instrumento de cobertura deverá ser o mesmo que o aplicável ao financiamento/transação que está a ser coberto;
- Desde o início da transação, o custo máximo do endividamento, resultante da operação de cobertura realizada, é conhecido e limitado, mesmo em cenários de evoluções extremas das taxas de juro de mercado, procurando-se que o nível de taxas daí resultante seja enquadrável no custo de fundos considerado no plano de negócios da Empresa, ou no mínimo em cenários extremos de subida de taxa de juro não deverá ser superior ao custo do financiamento indexado a taxa variável subjacente;
- As contrapartes dos instrumentos de cobertura estão limitadas a instituições de crédito de elevada qualidade creditícia, de acordo com as considerações sobre a gestão do risco de crédito referidas no capítulo 3.2, sendo política da Sonae privilegiar a contratação destes instrumentos com entidades bancárias de relacionamento da Sonae, não deixando contudo de solicitar a apresentação de propostas e preços indicativos a um número representativo de bancos de forma a garantir a adequada competitividade dessas operações;
- A determinação do justo valor das operações de cobertura teve por base, para os swaps, a atualização para a data da demonstração da posição financeira dos "cash-flows" futuros resultantes da diferença entre a taxa de juro fixa do "leg" fixo do instrumento derivado e a taxa de juro variável indexante do "leg" variável do instrumento derivado. Para opções o justo valor é determinado com base no modelo de "Black-Scholes" e suas variantes. A estimativa dos cash-flows futuros é efetuada com base nas cotações forward implícitas na curva de mercado e o respetivo desconto para o presente, é realizado utilizando a curva de taxa de juro mais representativa do mercado,

construída com base em informação de fontes credíveis veiculada pela Bloomberg, entre outros. Cotações comparativas de instituições financeiras, para instrumentos específicos ou semelhantes, são utilizadas como referencial de avaliação. Esta análise assume que todas as outras variáveis se mantêm constantes;

- Todas as transações deverão ser contratadas seguindo contratos ISDA;
- Todas as operações que não sigam as regras anteriormente mencionadas terão de ser individualmente aprovadas pela Comissão Executiva e reportadas à Comissão de Finanças, nomeadamente operações contratadas com a finalidade de otimizar o custo da dívida quando considerado adequado de acordo com as condições em vigor nesse momento nos mercados financeiros.

3.4.2 Análise de sensibilidade

A análise de sensibilidade taxa de juro baseia-se nos seguintes pressupostos:

- Alterações nas taxas de juro afetam os juros a receber ou a pagar dos instrumentos financeiros indexados a taxas variáveis (os pagamentos de juros, associados a instrumentos financeiros não designados como instrumentos cobertos ao abrigo de coberturas de fluxos de caixa de risco de taxa de juro). Como consequência, estes instrumentos são incluídos no cálculo da análise de sensibilidade aos resultados;
- Alterações nas taxas de juro de mercado apenas afetam os ganhos e perdas em relação aos instrumentos financeiros com taxas de juros fixas caso estes sejam reconhecidos pelo seu justo valor. Como tal, todos os instrumentos financeiros com taxas de juros fixas registados ao custo amortizado, não estão sujeitos ao risco de taxa de juro, tal como definido na IFRS 7;
- No caso de instrumentos designados para cobertura do justo valor do risco de taxa de juro, quando as alterações no justo valor do instrumento coberto e do instrumento de cobertura atribuíveis a movimentos de taxa de juro são compensados quase por completo na demonstração dos resultados no mesmo período, estes instrumentos financeiros também não são considerados como expostos ao risco de taxa de juro;
- Alterações nas taxas de juro de mercado de instrumentos financeiros que foram designados como instrumentos de cobertura de fluxos de caixa para cobrir as flutuações de pagamentos resultantes de alterações de taxas de juro afetam as rubricas de reservas do capital próprio, sendo por isso incluídos no cálculo da análise de sensibilidade ao capital próprio (outras reservas);
- Alterações na taxa de juro de mercado de derivados de taxa de juro que não são designados como fazendo parte de uma relação de cobertura, tal como definido na IAS 39 afetam os resultados da Empresa (ganho/perda líquida resultante da reavaliação do justo valor dos instrumentos financeiros), sendo por isso incluídos no cálculo da análise de sensibilidade aos resultados;
- Alterações no justo valor de instrumentos financeiros derivados e de outros ativos e passivos financeiros são estimados descontando para o momento presente os fluxos de caixa futuros às taxas de juro de mercado existentes no final de cada ano e assumindo uma variação paralela nas curvas de taxa de juro;
- Para efeitos da análise da sensibilidade, essa análise é realizada com base em todos os instrumentos financeiros existentes durante o exercício.

Tendo em conta os pressupostos anteriormente descritos, se as taxas de juro dos instrumentos financeiros denominados em euros tivessem sido 75 pontos base superiores, o resultado líquido antes de impostos da Sonae

(contas separadas) em 31 de dezembro de 2017 seria inferior em cerca de 1,9 milhões de euros (em 31 de dezembro de 2016 seria inferior em cerca de 5 milhões euros). O capital próprio em resultado do efeito da variação da taxa de juro, em mais 75 pontos base superiores, a 31 de dezembro de 2017 não teria impacto (sem impacto em 31 de dezembro de 2016), excluindo o efeito em resultados líquidos.

3.5 Risco de taxa de câmbio

A Sonae enquanto sociedade gestora de participações sociais tem uma exposição ao risco de transação de taxa de câmbio decorrente de transações comerciais muito limitado. Normalmente, quando surgem tais exposições é efetuada a gestão do risco cambial com o objetivo de minimizar a volatilidade do valor de tais transações realizadas em moeda estrangeira e reduzir o impacto sobre os resultados de flutuações das taxas de câmbio. Quando surgem exposições materialmente significativas com um elevado grau de certeza, a Sonae cobre tais exposições principalmente com o recurso a contratos de taxa de câmbio a prazo. Para exposições com algum grau de incerteza, poderá recorrer à utilização de opções de taxa de câmbio, sujeitas contudo, à aprovação prévia da Comissão Executiva.

Ao nível da Sonae, não há qualquer exposição significativa ao risco de taxa de câmbio de transação, uma vez que a quase totalidade dos capitais próprios e empréstimos às subsidiárias são denominados em euros.

3.6 Risco de preço e de mercado

A Sonae está exposta aos riscos decorrentes do valor dos investimentos realizados nas suas participações financeiras, contudo estes são efetuados geralmente tendo em conta objetivos estratégicos, uma vez que a Empresa não transaciona ativamente estes investimentos. Estes investimentos são apresentados na nota 8.

4. Classes de instrumentos financeiros

As políticas contabilísticas apresentadas na nota 2.7 foram aplicadas de acordo com as classes abaixo apresentadas:

Ativos Financeiros	31 dez 2017					
	Notas	Empréstimos e contas a receber	Disponíveis para venda	Subtotal	Ativos fora do âmbito do IFRS 7	Total
Ativos não correntes						
Outros investimentos	9	-	49.880	49.880	-	49.880
Outros ativos não correntes	10	110.649.867	-	110.649.867	-	110.649.867
		110.649.867	49.880	110.699.747	-	110.699.747
Ativos correntes						
Clientes	11	531.855	-	531.855	-	531.855
Outras dívidas de terceiros	12	28.342.353	-	28.342.353	-	28.342.353
Outros ativos correntes	14	1.472.606	-	1.472.606	772.713	2.245.319
Caixa e equivalentes de caixa	15	170.739	-	170.739	-	170.739
		30.517.553	-	30.517.553	772.713	31.290.266
		141.167.420	49.880	141.217.300	772.713	141.990.013

31 dez 2016 Reexpresso						
Ativos Financeiros	Notas	Empréstimos e contas a receber	Disponíveis para venda	Subtotal	Ativos fora do âmbito do IFRS 7	Total
Ativos não correntes						
Outros investimentos	9	-	49.880	49.880	-	49.880
Outros ativos não correntes	10	173.092.867	-	173.092.867	-	173.092.867
		173.092.867	49.880	173.142.747	-	173.142.747
Ativos correntes						
Clientes	11	715.428	-	715.428	-	715.428
Outras dívidas de terceiros	12	41.504.643	-	41.504.643	-	41.504.643
Outros ativos correntes	14	2.041.758	-	2.041.758	718.907	2.760.665
Caixa e equivalentes de caixa	15	950.886	-	950.886	-	950.886
		45.212.715	-	45.212.715	718.907	45.931.622
		218.305.582	49.880	218.355.462	718.907	219.074.369

31 dez 2017					
Passivos Financeiros	Notas	Empréstimos e contas a pagar	Subtotal	Passivos fora do âmbito do IFRS 7	Total
Passivos não correntes					
Empréstimos obrigacionistas	21	158.758.711	158.758.711	-	158.758.711
Empréstimos bancários	21	215.983.190	215.983.190	-	215.983.190
		374.741.901	374.741.901	-	374.741.901
Passivos correntes					
Empréstimos bancários	21	36.390.000	36.390.000	-	36.390.000
Fornecedores		286.234	286.234	-	286.234
Empréstimos obtidos de empresas do grupo	22	77.494.244	77.494.244	-	77.494.244
Outras dívidas a terceiros	23	3.789.922	3.789.922	-	3.789.922
Outros passivos correntes	24	2.204.063	2.204.063	-	2.204.063
		120.164.463	120.164.463	-	120.164.463
		494.906.364	494.906.364	-	494.906.364

31 dez 2016 Reexpresso					
Passivos Financeiros	Notas	Empréstimos e contas a pagar	Subtotal	Passivos fora do âmbito do IFRS 7	Total
Passivos não correntes					
Empréstimos obrigacionistas	21	158.361.552	158.361.552	-	158.361.552
Empréstimos bancários	21	143.678.553	143.678.553	-	143.678.553
		302.040.105	302.040.105	-	302.040.105
Passivos correntes					
Empréstimos bancários	21	162.000.000	162.000.000	-	162.000.000
Fornecedores		545.724	545.724	-	545.724
Empréstimos obtidos de empresas do grupo	22	38.642.000	38.642.000	-	38.642.000
Outras dívidas a terceiros	23	53.280.686	53.280.686	-	53.280.686
Outros passivos correntes	24	3.473.734	3.473.734	-	3.473.734
		257.942.144	257.942.144	-	257.942.144
		559.982.249	559.982.249	-	559.982.249

5. Alterações de políticas contabilísticas

Como referido na nota 1.1 a Empresa procedeu a alteração do método de valorização dos investimentos financeiros de justo valor para custo histórico deduzido de eventuais perdas de imparidade.

A referida alteração justifica-se tendo em consideração que, com base na análise efetuada, essa é a política comumente utilizada por entidades holding para efeitos de mensuração dos seus investimentos financeiros e tendo em consideração que os princípios que presidiam à definição da política contabilística, nomeadamente as subsidiárias serem empresas cotadas, já não se verificam.

Os impactos desta alteração são como se segue:

Demonstrações separadas da posição financeira	31 dez 2016			01 jan 2016		
	Antes da reexpressão	Reexpressão	Após reexpressão	Antes da reexpressão	Reexpressão	Após reexpressão
ATIVO						
ATIVOS NÃO CORRENTES:						
Ativos fixos tangíveis	65.375	-	65.375	90.243	-	90.243
Ativos intangíveis	47	-	47	2.153	-	2.153
Investimentos em empresas do grupo, associadas e empreend. conjuntos	4.124.887.745	(318.367.338)	3.806.520.407	3.965.569.344	(113.688.937)	3.851.880.407
Outros investimentos	49.880	-	49.880	52.426	-	52.426
Ativos por impostos diferidos	966.895	-	966.895	-	-	-
Outros ativos não correntes	173.092.867	-	173.092.867	347.400.000	-	347.400.000
Total de ativos não correntes	4.299.062.809	(318.367.338)	3.980.695.471	4.313.114.166	(113.688.937)	4.199.425.229
ATIVOS CORRENTES:						
Clientes	715.428	-	715.428	500.159	-	500.159
Outras dívidas de terceiros	41.504.643	-	41.504.643	44.464.350	-	44.464.350
Estado e outros entes públicos	20.425.842	-	20.425.842	25.714.649	-	25.714.649
Outros ativos correntes	2.760.665	-	2.760.665	2.166.828	-	2.166.828
Caixa e equivalentes de caixa	950.886	-	950.886	390.501	-	390.501
Total de ativos correntes	66.357.464	-	66.357.464	73.236.487	-	73.236.487
TOTAL DO ATIVO	4.365.420.273	(318.367.338)	4.047.052.935	4.386.350.653	(113.688.937)	4.272.661.716
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO						
CAPITAL PRÓPRIO:						
Capital social	2.000.000.000	-	2.000.000.000	2.000.000.000	-	2.000.000.000
Reservas legais	244.211.592	-	244.211.592	244.211.592	-	244.211.592
Reservas de justo valor, cobertura e outras reservas	1.484.176.439	(419.542.189)	1.064.634.250	1.604.617.615	(260.223.788)	1.344.393.827
Resultados transitados	-	146.534.851	146.534.851	-	146.534.851	146.534.851
Resultado líquido do exercício	61.300.218	(45.360.000)	15.940.218	(279.672.410)	-	(279.672.410)
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	3.789.688.249	(318.367.338)	3.471.320.911	3.569.156.797	(113.688.937)	3.455.467.860
PASSIVO:						
PASSIVO NÃO CORRENTE:						
Empréstimos obrigacionistas	158.361.552	-	158.361.552	207.406.442	-	207.406.442
Empréstimos bancários	143.678.553	-	143.678.553	180.000.000	-	180.000.000
Total de passivos não correntes	302.040.105	-	302.040.105	387.406.442	-	387.406.442
PASSIVO CORRENTE:						
Empréstimos bancários	162.000.000	-	162.000.000	159.300.000	-	159.300.000
Fornecedores	545.724	-	545.724	403.764	-	403.764
Empréstimos obtidos de empresas do grupo	38.642.000	-	38.642.000	201.328.447	-	201.328.447
Outras dívidas a terceiros	53.280.686	-	53.280.686	42.828.123	-	42.828.123
Estado e outros entes públicos	15.749.775	-	15.749.775	20.205.511	-	20.205.511
Outros passivos correntes	3.473.734	-	3.473.734	5.721.569	-	5.721.569
Total de passivos correntes	273.691.919	-	273.691.919	429.787.414	-	429.787.414
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO	4.365.420.273	(318.367.338)	4.047.052.935	4.386.350.653	(113.688.937)	4.272.661.716

Os impactos ao nível da demonstração da posição financeira justificam-se pela anulação dos efeitos positivos da mensuração a justo valor dos investimentos em subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos, líquido das situações em que é aceitável a reversão de imparidades registadas sobre investimentos da mesma categoria e cuja reversão não era permitida no âmbito do IAS 39.

Demonstrações separadas dos resultados	31 dez 2016		
	Antes da reexpressão	Reexpressão	Após reexpressão
Prestações de serviços	479.662	-	479.662
Ganhos ou perdas relativos a investimentos	58.996.853	(45.360.000)	13.636.853
Rendimentos e ganhos financeiros	29.483.595	-	29.483.595
Outros rendimentos	2.345.021	-	2.345.021
Fornecimentos e serviços externos	(3.786.607)	-	(3.786.607)
Gastos com o pessoal	(1.967.496)	-	(1.967.496)
Depreciações e amortizações	(35.508)	-	(35.508)
Provisões e perdas por imparidade	(1.913)	-	(1.913)
Gastos e perdas financeiras	(14.204.643)	-	(14.204.643)
Outros gastos e perdas	(792.278)	-	(792.278)
Resultado antes de impostos	70.516.686	(45.360.000)	25.156.686
Imposto sobre o rendimento	(9.216.468)	-	(9.216.468)
Resultado líquido do exercício	61.300.218	(45.360.000)	15.940.218
Resultados por ação			
Básico	0,030651	(0,022680)	0,007970
Diluído	0,030642	(0,022674)	0,007968

A 31 de dezembro de 2016 constatou-se uma perda por imparidade para a participação financeira na Sontel, BV (tendo sido registada uma reversão de imparidade a 1 de janeiro de 2016).

O valor líquido de imparidades em 1 de janeiro de 2016, 31 de dezembro de 2016 e 31 de dezembro de 2017 encontra-se divulgado na nota 8.

Demonstrações separadas do resultado líquido e do outro rendimento integral	31 dez 2016		
	Antes da reexpressão	Reexpressão	Após reexpressão
Resultado líquido do exercício	61.300.218	(45.360.000)	15.940.218
Variação no justo valor dos ativos disponíveis para venda	159.318.401	(159.318.401)	-
Outro rendimento integral do exercício	159.318.401	(159.318.401)	-
Total rendimento integral do exercício	220.618.619	(204.678.401)	15.940.218

6. Ativos fixos tangíveis

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o detalhe dos ativos fixos tangíveis e respectivas depreciações era o seguinte:

	Equipamento básico	Equipamento de transporte	Equipamento administrativo	Outros ativos fixos tangíveis	Ativos fixos tangíveis em curso	Total ativos fixos tangíveis
Ativo bruto						
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2016 reexpresso	132.742	194.768	1.651.037	723	-	1.979.270
Aumentos	-	3.690	761	-	4.085	8.536
Diminuições	-	(177.637)	(2)	-	-	(177.639)
Transferências / abates	-	-	4.085	-	(4.085)	-
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2017	132.742	20.821	1.655.881	723	-	1.810.167
Aumentos	-	-	27.615	-	7.841	35.456
Diminuições	-	-	(1.398)	-	-	(1.398)
Transferências / abates	1.601	-	6.240	-	(7.841)	-
Saldo final a 31 de dezembro de 2017	134.343	20.821	1.688.338	723	-	1.844.225
Amortizações acumuladas						
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2016 reexpresso	78.752	194.768	1.614.784	723	-	1.889.027
Aumentos	13.229	615	19.558	-	-	33.402
Diminuições	-	(177.637)	-	-	-	(177.637)
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2017	91.981	17.746	1.634.342	723	-	1.744.792
Aumentos	12.748	3.075	16.100	-	-	31.923
Diminuições	-	-	(1.396)	-	-	(1.396)
Saldo final a 31 de dezembro de 2017	104.729	20.821	1.649.046	723	-	1.775.319
Valor líquido						
A 31 de dezembro de 2016 reexpresso	40.761	3.075	21.539	-	-	65.375
A 31 de dezembro de 2017	29.614	-	39.292	-	-	68.906

7. Ativos intangíveis

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o detalhe dos ativos intangíveis e respectivas amortizações era o seguinte:

	Propriedade industrial	Software	Total ativos intangíveis
Ativo bruto			
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2016 reexpresso	187.305	2.837	190.142
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2017	187.305	2.837	190.142
Saldo final a 31 de dezembro de 2017	187.305	2.837	190.142
Amortizações acumuladas			
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2016 reexpresso	185.247	2.742	187.989
Aumentos	2.058	48	2.106
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2017	187.305	2.790	190.095
Aumentos	-	27	27
Saldo final a 31 de dezembro de 2017	187.305	2.817	190.122
Valor líquido			
A 31 de dezembro de 2016 reexpresso	-	47	47
A 31 de dezembro de 2017	-	20	20

8. Investimentos em empresas do grupo, associadas e empreendimentos conjuntos

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o detalhe dos investimentos em empresas do grupo, associadas e empreendimentos conjuntos era o seguinte:

Empresa	31 dez 2017					
	% de detenção	Saldo inicial	Aumentos	Diminuições	Imparidade reconhecida no exercício	Saldo final
Interlog, SGPS, SA	1,02%	106.686	-	-	-	106.686
Fundo de Investimento Imobiliário Fechado Imosede	19,60%	30.000.544	-	-	-	30.000.544
Sonae Investimentos, SGPS, SA	25,03%	532.246.696	-	-	-	532.246.696
Sonae Investments, BV	100,00%	835.700.000	-	-	-	835.700.000
Sonae RE, SA	99,92%	1.232.059	-	-	249.000	1.481.059
Sonae Sierra SGPS, SA	50,00%	490.113.339	-	-	-	490.113.339
Sonaecom, SGPS, SA	26,02%	111.098.824	-	-	-	111.098.824
Sonaegest, SA	20,00%	159.615	-	-	-	159.615
Sonaecenter Serviços, SA	100,00%	1.530.231.545	-	-	6.990.000	1.537.221.545
Sontel, BV	35,87%	275.631.099	-	-	11.124.000	286.755.099
Total		3.806.520.407	-	-	18.363.000	3.824.883.407

Empresa	31 dez 2016 Reexpresso					
	% de detenção	Saldo inicial	Aumentos	Diminuições	Imparidade reconhecida no exercício	Saldo final
Interlog, SGPS, SA	1,02%	106.686	-	-	-	106.686
Fundo de Investimento Imobiliário Fechado Imosede	19,60%	30.000.544	-	-	-	30.000.544
Sonae Investimentos, SGPS, SA	25,03%	532.246.696	-	-	-	532.246.696
Sonae Investments, BV	100,00%	835.700.000	-	-	-	835.700.000
Sonae RE, SA	99,92%	1.082.059	-	-	150.000	1.232.059
Sonae Sierra SGPS, SA	50,00%	490.113.339	-	-	-	490.113.339
Sonaecom, SGPS, SA	26,02%	111.098.824	-	-	-	111.098.824
Sonaegest, SA	20,00%	159.615	-	-	-	159.615
Sonaecenter Serviços, SA	100,00%	1.496.231.545	-	-	34.000.000	1.530.231.545
Sontel, BV	35,87%	355.141.099	-	-	(79.510.000)	275.631.099
Total		3.851.880.407	-	-	(45.360.000)	3.806.520.407

Os testes de imparidade aos investimentos financeiros são efetuados nos termos da política contábilística referida em 2.7 k) e com base na avaliação dos ativos das subsidiárias efetuadas por recurso a modelos de fluxos de caixa descontados de forma a estimar o valor de uso dos referidos investimentos.

Os pressupostos utilizados correspondem genericamente aos utilizados para efeitos de testes de imparidade de goodwill e de avaliação de ativos imobiliários que se encontram divulgados nas demonstrações financeiras consolidadas.

A imparidade acumulada a 31 de dezembro de 2017 e 2016 são como se segue:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso	01 jan 2016 Reexpresso
Sonae RE, SA	2.191.000	2.440.000	2.590.000
Sonaecenter Serviços, SA	300.010.000	307.000.000	341.000.000
Sontel, BV	118.886.000	130.010.000	50.500.000
Total	421.087.000	439.450.000	394.090.000

9. Outros investimentos

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o detalhe dos outros investimentos era o seguinte:

Empresa	31 dez 2017			
	Saldo inicial	Aumentos	Diminuições	Saldo final
Associação Escola Gestão Porto	49.880	-	-	49.880
Total	49.880	-	-	49.880

Empresa	31 dez 2016 Reexpresso			
	Saldo inicial	Aumentos	Diminuições	Saldo final
Associação Escola Gestão Porto	49.880	-	-	49.880
Fundo Especial de Invest.Imob. Fechado Imosonae Dois	2.546	-	(2.546)	-
Total	52.426	-	(2.546)	49.880

10. Outros ativos não correntes

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o detalhe dos outros ativos não correntes era o seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Empréstimos concedidos a empresas do grupo:		
Sonae Investments, BV	110.649.867	173.092.867
Total	110.649.867	173.092.867

Os empréstimos concedidos a empresas do grupo a 31 de dezembro de 2017 vencem juros a taxas de mercado indexadas à Euribor, têm uma natureza de longo prazo, e o seu justo valor é, genericamente, similar ao seu valor contabilístico.

Não existiam ativos vencidos ou em imparidade em 31 de dezembro de 2017 e de 2016. A eventual imparidade dos empréstimos concedidos a empresas do grupo é avaliada conforme descrito na alínea k) da nota 2.7.

11. Clientes

O saldo de clientes, respetivamente 531.855 euros e 715.428 euros em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 respeita exclusivamente a prestação de serviços a empresas do grupo.

À data da demonstração da posição financeira, não existem contas a receber vencidas e não foram registadas quaisquer perdas de imparidade, dado não existirem indicações que os clientes não cumpram as suas obrigações.

12. Outras dívidas de terceiros

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o detalhe das outras dívidas de terceiros era o seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Empresas do grupo		
Juros	2.630.955	44.793
Sonae Investments, BV	2.630.955	44.793
Impostos - RETGS	25.532.297	41.289.044
Outros devedores		
Outros	179.101	170.806
	28.342.353	41.504.643

O montante registado na rubrica impostos – RETGS corresponde ao imposto apurado pelas empresas tributadas pelo Regime Especial de Tributação de Grupos de Sociedades, das quais a Empresa é a sociedade dominante.

Os empréstimos concedidos a empresas do grupo vencem juros a taxas de mercado indexadas à Euribor, e têm uma maturidade inferior a 1 ano.

Não existiam ativos vencidos ou em imparidade em 31 de dezembro de 2017 e de 2016. O justo valor dos empréstimos concedidos a empresas do grupo é, genericamente, similar ao seu valor contabilístico.

13. Estado e outros entes públicos

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o detalhe do estado e outros entes públicos era o seguinte:

Saldos devedores	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Pagamentos por conta	8.172.423	8.400.836
Retenções na fonte	3.738.704	10.687.395
Outros	1.793.526	1.337.611
	13.704.653	20.425.842

Saldos credores	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Imposto estimado	8.737.183	15.574.542
Retenções de imposto sobre o rendimento:		
Trabalho dependente	24.988	20.810
Outros rendimentos	3.750	9.268
Imposto sobre o valor acrescentado	137.119	129.113
Contribuições para a segurança social	16.138	16.042
	8.919.178	15.749.775

O valor inscrito na rubrica de imposto estimado corresponde à estimativa de imposto sobre o rendimento apurado pelo grupo de sociedades tributadas pelo regime especial de tributação de grupos de sociedades de que a Empresa é dominante.

14. Outros ativos correntes

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o detalhe dos outros ativos correntes era o seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Acréscimos de rendimentos	1.472.606	2.041.758
Gastos diferidos	772.713	718.907
	2.245.319	2.760.665

O valor registado na rubrica de acréscimos de rendimentos corresponde à especialização de juros relativos a empréstimos concedidos e comissões de fianças prestadas a participadas.

15. Caixa e equivalentes de caixa

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o detalhe de caixa e equivalentes de caixa era o seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Numerário	953	2.233
Depósitos bancários	169.786	948.653
Caixa e equivalentes de caixa na demonstração da posição financeira	170.739	950.886
Caixa e equivalentes de caixa na demonstração de fluxos de caixa	170.739	950.886

16. Capital social

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o capital social está representado por 2.000.000.000 de ações ordinárias escriturais, com o valor nominal unitário de 1 euro.

Em 31 de dezembro de 2017 e 2016 a Efanor Investimentos, SGPS, SA e as suas filiais detinham 52,48% das ações representativas do capital social da Sociedade.

17. Ações próprias

A 31 de dezembro de 2017 a Sonae não detém direta ou indiretamente ações próprias.

18. Reservas legais

A Sociedade constitui as suas reservas legais conforme estipulado no Código das Sociedades Comerciais.

19. Outras reservas

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o detalhe de outras reservas era o seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Reservas livres	1.041.889.389	1.063.555.682
Responsabilidade por pagamento baseado em ações (Nota 20)	1.013.068	1.078.568
	1.042.902.457	1.064.634.250

Os movimentos ocorridos em 2017 e em 2016 nestas reservas estão detalhados na demonstração das alterações no capital próprio.

As reservas de responsabilidade por pagamentos baseados em ações refletem o justo valor à data da atribuição dos planos de desempenho diferido a serem liquidados através da entrega de ações.

20. Responsabilidade por pagamento baseado em ações

A Sonae concedeu em 2017 e em anos anteriores, de acordo com a política de remunerações descrita no relatório do governo da sociedade, ao Conselho de Administração prémios de desempenho diferido sob a forma de ações, a adquirir com desconto, três anos após a sua atribuição. O exercício dos direitos só ocorre se o Administrador estiver ao serviço na data do vencimento.

Em 31 de dezembro de 2017 e 2016 os planos em aberto são os seguintes:

	Período de diferimento		31 dez 2017		31 dez 2016 Reexpresso	
	Data de atribuição	Data de vencimento	Nº participantes	Nº de ações	Nº participantes	Nº de ações
Plano 2013	2014	2017	-	-	2	472.175
Plano 2014	2015	2018	2	400.869	2	368.547
Plano 2015	2016	2019	2	336.710	2	345.689
Plano 2016	2017	2020	2	480.838	-	-

O justo valor das ações atribuídas decorrente dos planos em aberto pode ser resumido como segue:

	Data de atribuição	Data de vencimento	À data da atribuição	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Plano 2013	2014	2017	541.400	-	412.681
Plano 2014	2015	2018	578.200	451.378	322.110
Plano 2015	2016	2019	455.100	379.135	302.132
Plano 2016	2017	2020	394.400	541.424	-

Durante o exercício, os movimentos ocorridos podem ser resumidos como segue:

Em número de ações	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Saldo inicial	1.186.411	1.693.650
Movimento do exercício:		
Atribuídas	435.320	469.176
Vencidas	(497.027)	(769.166)
Cancelados / Extintos / Ajustados	93.713	(207.249)
Saldo final	1.218.417	1.186.411

Em valor	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Valor registrado em gastos com pessoal do exercício	475.900	524.900
Valor registrado em gastos com pessoal em exercícios anteriores	537.168	553.668
	1.013.068	1.078.568

21. Empréstimos

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 os empréstimos tinham o seguinte detalhe:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Obrigações Sonae, SGPS 2015/2022	100.000.000	100.000.000
Obrigações Sonae, SGPS 2016/2023	60.000.000	60.000.000
Custos de emissão ainda não amortizados	(1.241.289)	(1.638.448)
Empréstimos obrigacionistas	158.758.711	158.361.552
Sonae SGPS - Papel comercial	166.250.000	144.000.000
Sonae SGPS - empréstimos bancários	50.000.000	-
Custos de emissão ainda não amortizados	(266.810)	(321.447)
Empréstimos bancários	215.983.190	143.678.553
Empréstimos não correntes	374.741.901	302.040.105
Sonae SGPS - Papel comercial	36.390.000	162.000.000
Empréstimos bancários	36.390.000	162.000.000
Empréstimos correntes	36.390.000	162.000.000

A maior parte dos empréstimos estão indexados a taxas variáveis. Estima-se que o valor contábilístico do conjunto dos empréstimos não difere significativamente do seu justo valor, determinado com base na metodologia de fluxos de caixa descontados.

Perfil de maturidade da dívida bancária

Em 31 de dezembro de 2017 e 2016 o detalhe da análise de maturidade dos empréstimos contraídos excluindo instrumentos derivados era o seguinte:

	31 dez 2017		31 dez 2016 Reexpresso	
	Valor nominal	Juros	Valor nominal	Juros
N+1	36.390.000	4.185.658	162.000.000	3.735.801
N+2	4.000.000	4.162.803	-	3.483.874
N+3	76.750.000	4.079.569	-	3.487.627
N+4	83.000.000	3.309.021	55.000.000	3.481.854
N+5	113.000.000	2.135.533	59.000.000	2.942.644
após N+5	99.500.000	967.039	190.000.000	2.535.039

As maturidades acima apresentadas foram estimadas de acordo com as cláusulas contratuais dos empréstimos e tendo em consideração a expectativa da Sonae quanto à sua data de amortização.

Os montantes de juros foram calculados tendo em conta as taxas em vigor em cada financiamento a 31 de dezembro.

A 31 de dezembro de 2017 existiam operações de financiamento com covenants financeiros cujas condições foram negociadas de acordo com as práticas de mercado aplicáveis, e que à data do presente reporte se encontram em regular cumprimento.

Ao abrigo das linhas de crédito e programas de papel comercial com compromissos firmes, a Sonae mantinha 190,6 milhões de euros disponíveis para fazer face às suas necessidades de tesouraria, conforme se segue:

	31 dez 2017		31 dez 2016 Reexpresso	
	Inferior a 1 ano	Superior a 1 ano	Inferior a 1 ano	Superior a 1 ano
Montante de linhas contratadas	145.000.000	216.250.000	211.500.000	184.000.000
Montante de linhas disponíveis	140.610.000	50.000.000	49.500.000	90.000.000

A taxa de juro em vigor a 31 de dezembro de 2017 dos empréstimos obrigacionistas e empréstimos bancários era em média 1,01% (0,95% em 31 de dezembro de 2016).

22. Empréstimos obtidos de empresas do grupo

Em 31 de dezembro de 2017 e 2016 o detalhe de empréstimos obtidos de empresas do grupo era o seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Sontel, BV	20.030.244	4.254.000
Sonae RE, SA	1.199.000	1.596.000
Sonaecenter Serviços, SA	56.265.000	32.792.000
	77.494.244	38.642.000

Os empréstimos obtidos de empresas do grupo vencem juros a taxas indexadas à Euribor.

23. Outras dívidas a terceiros

Em 31 de dezembro de 2017 e 2016 o detalhe de outras dívidas a terceiros era o seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Empresas do grupo		
Impostos - RETGS	3.690.603	53.092.883
Acionistas	97.223	107.636
Outros	2.096	80.167
	3.789.922	53.280.686

24. Outros passivos correntes

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o detalhe dos outros passivos correntes era o seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Credores por acréscimos de gastos:		
Remunerações a liquidar	498.616	497.092
Juros a liquidar	792.064	2.141.837
Outros	913.383	834.805
	2.204.063	3.473.734

25. Passivos contingentes

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o valor das garantias emitidas a favor de terceiros era o seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Garantias prestadas:		
por processos fiscais em curso	146.570.558	142.932.296
por processos judiciais em curso	70.766	70.766
Fianças prestadas favor de subsidiárias (a)	375.078.359	386.112.500

- a) Fianças prestadas à Administração Tributária a favor de subsidiárias para efeito de suspensão de processos fiscais. Os principais processos para os quais tais fianças foram prestadas encontram-se divulgados a nível das demonstrações financeiras consolidadas.

A rubrica garantias prestadas por processos fiscais em curso inclui garantias prestadas a favor da Administração Fiscal relativas a imposto sobre o rendimento das pessoas coletivas referente aos exercícios de 2007 a 2014. Relativamente a estas garantias, o valor mais relevante está associado a uma variação patrimonial positiva pela alienação de ações próprias a um terceiro no exercício de 2007, bem como pela desconsideração quer de reinvestimento quanto a mais-valias por alienação de ações, quer da neutralidade fiscal associada a operações de cisão. A Empresa procedeu à impugnação judicial destas liquidações adicionais, sendo entendimento do Conselho de Administração, com base no parecer dos seus assessores, que as referidas impugnações judiciais serão procedentes.

Não foi criada provisão para fazer face a eventuais riscos relacionados com os diferendos para os quais foram prestadas garantias, por ser entendimento do Conselho de Administração que da resolução dos referidos diferendos não resultarão quaisquer passivos para a Empresa.

26. Locações operacionais

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 a Empresa tinha celebrado, como locatária, contratos de locação operacional, cujos pagamentos mínimos de locação se vencem como segue:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Vencíveis em:		
N+1 renovável automaticamente	262.561	259.653
N+1	21.533	2.236
N+2	21.533	-
N+3	21.533	-
N+4	21.533	-
N+5	16.150	-
	364.843	261.889

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2017 foi reconhecido como custo do exercício o montante de 267.378 euros (280.041 euros em 31 de dezembro de 2016) relativo a contratos de locação operacional.

27. Entidades relacionadas

Os saldos e transações com entidades relacionadas podem ser resumidas como segue:

Saldos	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Empresas subsidiárias	29.929.831	52.150.959
Empresas controladas conjuntamente	218.605	420.628
Outras partes relacionadas	98.000	98.000
Contas a receber	30.246.436	52.669.587
Empresa mãe	512.593	688.281
Empresas subsidiárias	4.241.261	63.662.351
Empresas controladas conjuntamente	-	85
Outras partes relacionadas	6.941	6.615
Contas a pagar	4.760.795	64.357.332
Empresas subsidiárias	110.649.867	173.092.867
Empréstimos concedidos	110.649.867	173.092.867
Empresas subsidiárias	77.494.244	38.642.000
Empréstimos obtidos	77.494.244	38.642.000

Transações	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Empresas subsidiárias	1.743.261	2.379.371
Empresas controladas conjuntamente	223.066	219.662
Outras partes relacionadas	100.000	100.000
Prestação de serviços e outros rendimentos	2.066.327	2.699.033
Empresa mãe	540.705	716.561
Empresas subsidiárias	1.337.149	1.495.434
Empresas controladas conjuntamente	-	85
Outras partes relacionadas	42.206	14.396
Compras e serviços recebidos	1.920.060	2.226.476
Empresas subsidiárias	3.243.663	29.479.647
Juros auferidos	3.243.663	29.479.647
Empresa mãe	-	56.341
Empresas subsidiárias	1.099.011	4.121.493
Juros suportados	1.099.011	4.177.834
Empresas subsidiárias	17.418.496	25.007.590
Empresas controladas conjuntamente	37.391.100	12.355.320
Dividendos (Nota 29)	54.809.596	37.362.910
Empresas subsidiárias	2.399.600	790.388
Rendimentos unidades de participação	2.399.600	790.388
Empresas subsidiárias	-	368.244.000
Alienação obrigações	-	368.244.000

Consideram-se partes relacionadas todas as subsidiárias, associadas e entidades conjuntamente controladas pertencentes ao Grupo Sonae, SGPS, SA conforme identificadas nas demonstrações financeiras consolidadas, bem como a Efanor Investimentos, SGPS, SA (empresa mãe) e suas filiais incluindo as pertencentes aos grupos dominados pela Sonae Indústria, SGPS, SA e Sonae Capital, SGPS, SA (outras partes relacionadas).

A remuneração dos membros do Conselho de Administração atribuída para os períodos findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 tem a seguinte composição:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Benefícios a curto prazo	1.309.500	1.274.000
Benefícios com base em ações	425.100	394.400
	1.734.600	1.668.400

Em 2017 e 2016, não foram concedidos empréstimos a Administradores da Sociedade.

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 não existiam saldos com os administradores da Empresa.

28. Prestações de serviços

Os montantes de 523.066 euros e 479.662 euros relativos a 31 de dezembro de 2017 e de 2016, respeitam a serviços prestados a subsidiárias, no âmbito da lei das SGPS.

29. Ganhos ou perdas relativos a investimentos

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o detalhe dos ganhos ou perdas relativos a investimentos era o seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Dividendos (Nota 27)	54.809.596	37.362.910
Ganhos/(perdas) na alienação de investimentos	-	20.843.555
Perdas de imparidade (Nota 8)	-	(79.510.000)
Reversão perdas de imparidade (Nota 8)	18.363.000	34.150.000
Rendimentos unidades de participação	2.399.600	790.388
	75.572.196	13.636.853

Os dividendos foram atribuídos pelas filiais Sonae Investimentos, SGPS, SA (11.123.853 euros), Sonaegest, SA (55.875 euros), Sonae Sierra, SGPS, SA (37.391.100 euros) e Sonaecom SGPS, SA (6.238.768 euros).

A 31 de dezembro de 2016 a rubrica ganhos / (perdas) na alienação de investimentos corresponde essencialmente ao ganho na alienação de obrigações Sonae Investimentos (20.844.000 euros).

30. Ganhos ou perdas financeiras

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o detalhe dos ganhos e das perdas financeiras era o seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Juros suportados:		
Relativos a empréstimos bancários	(2.177.490)	(3.046.673)
Relativos a obrigações não convertíveis	(2.137.348)	(3.226.578)
Outros	(1.099.011)	(4.177.834)
Encargos com emissão de dívida	(1.827.820)	(3.634.005)
Outros gastos e perdas financeiras	(154.592)	(119.553)
Gastos e perdas financeiras	(7.396.261)	(14.204.643)
Juros obtidos	3.243.663	29.483.595
Rendimentos e ganhos financeiros	3.243.663	29.483.595

31. Fornecimentos e serviços externos

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o detalhe de fornecimentos e serviços externos era o seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Rendas e alugueres	425.914	439.024
Trabalhos especializados	2.131.031	2.119.047
Outros fornecimentos e serviços	1.017.747	1.228.536
	3.574.692	3.786.607

32. Gastos com pessoal

Em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 o detalhe dos gastos com o pessoal era o seguinte:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Remunerações	1.699.075	1.745.250
Encargos sobre remunerações	160.301	170.648
Outros gastos com o pessoal	78.709	51.598
	1.938.085	1.967.496

33. Imposto sobre o rendimento

O valor do imposto sobre o rendimento pode ser detalhado como segue:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Imposto corrente	(503.745)	(9.173.073)
Imposto diferido	3.281.349	-
Economia de imposto no âmbito do RETGS	23.017.951	(43.395)
	25.795.555	(9.216.468)

A reconciliação do resultado antes de imposto com o imposto dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 é como se segue:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Resultado antes de imposto	67.427.715	25.156.686
Efeito da reexpressão a 31 dezembro de 2016	-	45.360.000
Acréscimos/(Reduções) à matéria coletável:		
Dividendos não sujeitos a tributação	(54.809.596)	(37.362.910)
Perdas de imparidade	(18.363.000)	-
Outros	24.547	(180.554)
Matéria coletável	(5.720.334)	32.973.222
Taxa de imposto aplicável	21%	21%
Imposto calculado	-	(6.924.377)
Economia de imposto no âmbito do RETGS	23.017.951	(43.395)
Imposto diferido sobre prejuízo fiscal apurado pelo grupo no âmbito do RETGS	3.281.349	-
Insuficiência de estimativa de imposto	(499.676)	(293.608)
Derrama	-	(1.948.259)
Tributações autónomas	(4.069)	(6.829)
Imposto do exercício	25.795.555	(9.216.468)

A rubrica economia de imposto no âmbito do RETGS corresponde ao efeito dos prejuízos fiscais apurados pelas subsidiárias relevados contabilisticamente pela sociedade dominante do Grupo de Sociedades sem que tal dê origem a qualquer fluxo financeiro conforme nota 2.13.

Em 31 de dezembro de 2017 e 2016, o valor dos ativos por impostos diferidos e respetivo movimento pode ser detalhado como se segue:

Ativos por impostos diferidos relativos a prejuízos fiscais reportáveis	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Saldo inicial	966.895	-
Reconhecimento de ativos por impostos diferidos	3.281.349	966.895
Efeito do excesso / (insuficiência) do exercício anterior	3.507.480	-
Saldo final	7.755.724	966.895

De acordo com a legislação portuguesa os prejuízos fiscais para os quais foram reconhecidos impostos diferidos ativos são como segue:

	31 dez 2017	
	Prejuízo fiscal	Data limite de utilização
Gerados em 2016	21.306.549	2028
Gerados em 2017	15.625.470	2022
	36.932.019	

34. Resultados por ação

Os resultados por ação dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016 foram calculados tendo em consideração os seguintes montantes:

	31 dez 2017	31 dez 2016 Reexpresso
Resultados		
Resultados para efeito de cálculo do resultado líquido por ação básico (resultado líquido do exercício)	93.223.270	15.940.218
Efeito das ações potenciais	-	-
Juro das obrigações convertíveis (líquido de imposto)	-	-
Resultados para efeito do cálculo do resultado líquido por ação diluído	93.223.270	15.940.218
Numero de ações		
Número médio ponderado de ações para efeito de cálculo do resultado líquido por ação básico	2.000.000.000	1.999.966.007
Efeito das ações potenciais decorrentes das obrigações convertíveis	-	-
Número de ações em aberto relativo a prémios de desempenho diferido (Nota 20)	1.218.417	1.186.411
Número de ações que poderiam ser adquiridas a preço médio de mercado	(436.212)	(592.432)
Número médio ponderado de ações para efeito de cálculo do resultado líquido por ação diluído	2.000.782.205	2.000.559.986
Resultado por ação		
Básico	0,046612	0,007970
Diluído	0,046593	0,007968

35. Reconciliação de passivos decorrentes de atividades de financiamento

A reconciliação dos passivos decorrentes de atividades de financiamento em 31 de dezembro de 2017 é como se segue:

	Empréstimos obtidos (nota 21)	Empresas do grupo (nota 22)
Saldo 1 de janeiro de 2017	464.040.105	38.642.000
Recebimentos / (pagamentos) de empréstimos bancários	(53.360.000)	-
Recebimentos / (pagamentos) de empréstimos de partes relacionadas	-	38.852.244
Gastos em empréstimos bancários	54.637	-
Gastos em empréstimos obrigacionistas	397.159	-
Saldo 31 de dezembro de 2017	411.131.901	77.494.244

36. Dividendos

Relativamente ao exercício de 2017, o Conselho de Administração irá propor que seja pago um dividendo ilíquido de 0,042 euros por ação, o valor total de dividendos a pagar será de 84.000.000 euros. Este dividendo está sujeito à aprovação dos acionistas em Assembleia Geral.

37. Aprovação das demonstrações financeiras

As demonstrações financeiras foram aprovadas pelo Conselho de Administração em 13 de março de 2018. Contudo as mesmas estão ainda sujeitas a aprovação pela Assembleia Geral de Acionistas.

38. Cumprimento de disposições legais

Decreto-Lei nº 318/94 art.º 5º nº 4

Durante o período findo em 31 de dezembro de 2017 foram celebrados contratos de operações financeiras com as seguintes empresas:

Chão Verde - Sociedade de Gestão Imobiliária, SA

Elergone Energia, Lda

MCCARE, Serviços de Saúde, SA

Selifa - Sociedade de Empreendimentos Imobiliários, SA

SFS - Serviços de Gestão e Marketing, SA

SK Skin Health Cosmetics, SA

Sonae Center Serviços II, SA

Sonae Investimentos, SGPS, SA

Sonae RE, SA

Sonaecenter, Serviços, SA

Sonaecom - Serviços Partilhados, SA

Sonaecom, SGPS, SA

Sontel BV

As respetivas posições credoras em 31 de dezembro de 2017 são as seguintes:

	Saldo final
Sonae Investments, BV	110.649.867
Total	110.649.867

As respetivas posições devedoras em 31 de dezembro de 2017 são as seguintes:

	Saldo final
Sonae RE, SA	1.199.000
Sonaecenter Serviços, SA	56.265.000
Sontel, BV	20.030.244
Total	77.494.244

Art.º 66 A do Código das Sociedades Comerciais

Em 31 de dezembro de 2017 os honorários do Revisor Oficial de Contas foram 38.845 euros, exclusivamente de serviços de auditoria.

Aprovado na reunião do Conselho de Administração realizada a 13 de março de 2018

Conselho de Administração,

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo, Presidente do CA e e Co-Presidente da Comissão Executiva

Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério, Co-Presidente da Comissão Executiva

José Manuel Neves Adelino, Administrador Não-Executivo

Andrew Eustace Clavering Campbell, Administrador Não-Executivo

Christine Cross, Administradora Não-Executiva

Tsega Gebreyes, Administradora Não-Executiva

Marcelo Faria de Lima, Administrador Não-Executivo

Dag Johan Skattum, Administrador Não-Executivo

Margaret Lorraine Trainer, Administradora Não-Executiva



CERTIFICAÇÃO LEGAL DE
CONTAS / RELATÓRIO DE AUDITORIA
**Aprovação: Exigência
no Cumprimento**

CERTIFICAÇÃO LEGAL DAS CONTAS E RELATÓRIO DE AUDITORIA

RELATO SOBRE A AUDITORIA DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS CONSOLIDADAS E SEPARADAS

Opinião

Auditámos as demonstrações financeiras consolidadas e separadas anexas de Sonae, SGPS, S.A. (a Entidade) e suas subsidiárias (o Grupo), que compreendem as demonstrações consolidada e separada da posição financeira em 31 de dezembro de 2017 (que evidenciam um total de 5.604.652.236 euros e 3.988.402.723 euros, respetivamente um total de capital próprio de 2.135.038.133 euros e 3.484.577.181 euros, respetivamente, incluindo um resultado líquido atribuível aos acionistas da Empresa-mãe de 165.753.915 euros e um resultado líquido da Entidade de 93.223.270 euros, respetivamente), as demonstrações consolidada e separada dos resultados, as demonstrações consolidada e separada do rendimento integral, as demonstrações consolidada e separada das alterações no capital próprio e as demonstrações consolidada e separada dos fluxos de caixa relativas ao ano findo naquela data, e as notas anexas às demonstrações financeiras consolidadas e separadas que incluem um resumo das políticas contabilísticas significativas.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras consolidadas e separadas anexas apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspetos materiais, a posição financeira consolidada e separada da Sonae, SGPS, S.A. em 31 de dezembro de 2017 e o seu desempenho financeiro e fluxos de caixa consolidados e separados relativos ao ano findo naquela data de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS) tal como adotadas na União Europeia.

Bases para a opinião

A nossa auditoria foi efetuada de acordo com as Normas Internacionais de Auditoria (ISA) e demais normas e orientações técnicas e éticas da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas. As nossas responsabilidades nos termos dessas normas estão descritas na secção "Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras consolidadas e separadas" abaixo. Somos independentes das entidades que compõem o Grupo nos termos da lei e cumprimos os demais requisitos éticos nos termos do código de ética da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas.

Estamos convictos de que a prova de auditoria que obtivemos é suficiente e apropriada para proporcionar uma base para a nossa opinião.

Matérias relevantes de auditoria

As matérias relevantes de auditoria são as que, no nosso julgamento profissional, tiveram maior importância na auditoria das demonstrações financeiras consolidadas e separadas do ano corrente. Essas matérias foram consideradas no contexto da auditoria das demonstrações financeiras consolidadas e separadas como um todo, e na formação da opinião, e não emitimos uma opinião separada sobre essas matérias.

Aplicáveis às demonstrações financeiras consolidadas:

Descrição dos riscos de distorção material mais significativos identificados	Síntese da resposta dada aos riscos de distorção material analisados
--	--

Imparidade de Goodwill e outros ativos não correntes

(Notas 2.2, 2.9, 2.13 a), 8 a 12, 32 e 37 do Anexo às das demonstrações financeiras consolidadas)

Em 31 de dezembro de 2017, o valor contabilístico de goodwill ascendia a 634 milhões de euros, de ativos fixos tangíveis a 1.651 milhões de euros e de ativos intangíveis a 368 milhões de euros.

Conforme indicado nas Notas 2.2 e 2.9, o Grupo reconhece perdas de imparidade quando o valor de recuperação de um dado ativo ou conjunto de ativos se demonstra inferior ao seu valor contabilístico.

Os testes de imparidade incorporam julgamentos complexos, materializados em planos de negócio, que têm por base diversos pressupostos, associados a taxas de desconto, margens perspetivadas, taxas de crescimento de curto e longo prazo, planos de investimento e comportamentos da procura.

Em determinadas situações, nomeadamente perante ativos imobiliários, o Grupo procede à determinação do valor de venda (menos custos de alienação), recorrendo, nestes casos, essencialmente, a avaliações realizadas por especialistas. Tais processos de avaliação envolvem igualmente diversos pressupostos.

Como resultado do seu processo de análise, o Grupo registou, nas suas demonstrações financeiras consolidadas em 31 de dezembro de 2017, perdas de imparidade no montante de 2 milhões de euros em relação a ativos fixos tangíveis e intangíveis e de 3 milhões de euros relativamente a investimentos em associadas (Nota 37).

Os nossos procedimentos de auditoria nesta área incluíram a avaliação dos controlos relevantes relacionados com a identificação de indícios de imparidade ao nível dos ativos não correntes do Grupo, avaliação da recuperabilidade dos montantes de goodwill e unidades geradoras de caixa com goodwill associado, bem como a análise do exercício de avaliação de perdas de imparidade nas situações em que o Grupo identifica indícios de imparidade em ativos não correntes.

No que diz respeito à avaliação do valor de recuperação usado pelo Grupo no processo de avaliação de imparidade, a nossa análise incluiu:

- avaliação dos critérios definidos pelo Grupo para determinação das unidades geradoras de caixa;
- obtenção dos modelos de avaliação utilizados para determinar a quantia recuperável de cada unidade geradora de caixa e teste à correção aritmética desses modelos;
- avaliação da metodologia usada pelo Grupo no processo de determinação do valor de uso, nomeadamente face aos requisitos do normativo contabilístico aplicável;
- avaliação dos pressupostos subjacentes aos modelos, envolvendo, quando considerado necessário, especialistas internos da Deloitte para avaliar de forma crítica os pressupostos utilizados, nomeadamente, as taxas de desconto, taxas de crescimento de curto e longo prazo utilizadas, para além dos próprios fluxos de caixa previsionais;
- realização de discussões com os órgãos de gestão e seus representantes;
- execução de análises de sensibilidade à robustez dos pressupostos e previsões utilizados;
- análise dos procedimentos levados a cabo por auditores das componentes significativas para os quais o assunto é aplicável nos termos referidos na Matéria relevante de auditoria abaixo.

Relativamente aos ativos que foram alvo de avaliações com base em valores de mercado, avaliamos os pressupostos de rendas e yields utilizados pelo Grupo e pelos seus avaliadores na sua determinação, avaliando a adequacidade dos métodos usados e comparando as avaliações obtidas com as avaliações realizadas em exercícios anteriores.

Avaliamos a adequacidade das divulgações efetuadas sobre esta matéria.

Mensuração de investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas

(Notas 2.2. b), 6.2, 6.3 e 11 do Anexo às demonstrações financeiras consolidadas)

Em 31 de dezembro de 2017, a Sonae detém investimentos significativos em empreendimentos conjuntos e em associadas, cujo valor contabilístico ascende a 1.414 milhões de euros, fundamentalmente correspondentes aos investimentos na Sonae Sierra (601 milhões de euros), na NOS, via ZOPT, SGPS, S.A. (688 milhões de euros) e num conjunto de fundos de capital de risco (79 milhões de euros).

Os nossos procedimentos de auditoria nesta área incluíram:

- Obtenção das demonstrações financeiras dos empreendimentos conjuntos e das associadas referidas, e obtenção da última Certificação Legal de Contas e/ou Relatório de Auditoria disponível;
- Validação da aplicação do método de equivalência patrimonial sobre os investimentos financeiros nas referidas entidades;

Descrição dos riscos de distorção material mais significativos identificados	Síntese da resposta dada aos riscos de distorção material analisados
<p>O Grupo reconhece os interesses nos referidos empreendimentos conjuntos e associadas através do método de equivalência patrimonial (Nota 2.2.b), pelo que existe o risco de tais investimentos apresentarem erros de mensuração derivados de: (i) não reconhecimento de perdas de imparidade sobre os referidos ativos que potencialmente possam existir; e de (ii) erros na elaboração de demonstrações financeiras daquelas empresas.</p> <p>Ao nível da análise de imparidade sobre os referidos investimentos cumpre realçar:</p> <ul style="list-style-type: none"> No caso da ZOPT, SGPS, S.A., estes testes têm por base pressupostos de rentabilidade futura dos negócios relacionados, projetados a taxas de crescimento de curto e longo prazo e atualizados de acordo com taxas de desconto determinadas (Nota 11.3). <p>Conforme referido na Nota 11.3 a ZOPT, SGPS, S.A. apresenta ainda uma exposição significativa ao mercado africano através de empresas associadas presentes em Angola e Moçambique e cujo valor contabilístico ascende a, aproximadamente, 195 milhões de euros tendo o Grupo efetuado testes de imparidade àqueles investimentos financeiros com base em projeções financeiras nas moedas funcionais das referidas associadas.</p> <p>As atuais condições económicas daqueles mercados, nomeadamente o facto de a economia angolana ser considerada hiperinflacionária em 2017, aportam um risco adicional de existência de imparidade sobre aqueles investimentos, tendo sido efetuados testes de sensibilidade aos principais pressupostos, encontrando-se os resultados divulgados na referida nota.</p> <ul style="list-style-type: none"> No caso da Sonae Sierra SGPS, S.A., o seu valor de realização é calculado por referência ao preço estimado de venda tomando por base a valorização a justo valor das suas propriedades de investimento, determinado por avaliações realizadas por entidades especializadas (Notas 6.2 e 11.3.) e de acordo com as orientações estabelecidas para o cálculo do NAV ("Net Asset Value") previstas pelo INREV (European Association for Investors in Non-Listed Real Estate Vehicles). No que respeita aos fundos de capital de risco, a análise é efetuada com base nos seus capitais próprios tendo em consideração que os mesmos mantêm os seus investimentos financeiros mensurados pelo justo valor (Nota 11.1) <p>No que respeita aos riscos de distorção material nas demonstrações financeiras dos empreendimentos conjuntos acima referidos, importa referir:</p> <ul style="list-style-type: none"> ao nível da Sonae Sierra, SGPS, S.A.: o risco e complexidade associado à mensuração das propriedades de investimento a justo valor; ao nível da NOS, SGPS, S.A.: i) o reconhecimento da receita e complexidade associada, bem como 	<ul style="list-style-type: none"> Verificação dos modelos de avaliação utilizados para determinar a quantia recuperável de cada empreendimento conjunto e associada, análise da correção aritmética desses modelos; Comparação do valor contabilístico da ZOPT, SGPS, S.A. com o valor de mercado dos ativos por esta detida (NOS); Relativamente à avaliação da ZOPT, SGPS, S.A. e das associadas por esta detida nos mercados africanos: <ul style="list-style-type: none"> avaliámos os pressupostos subjacentes aos modelos, incluindo as taxas de desconto utilizadas, as taxas de crescimento de longo prazo e fluxos de caixa previsionais; consultámos especialistas da Deloitte para avaliar de forma crítica os pressupostos, as taxas de desconto e taxas de crescimento de longo prazo utilizadas; avaliámos ainda a consistência do exercício de valorização que nos foi providenciado com os exercícios de valorização e análise de imparidade usados ao nível da Sonaecom, ZOPT e NOS analisados aquando da revisão dos papéis de trabalho dos auditores respetivos; tendo em consideração as atuais condições económicas, nomeadamente, o facto da classificação da economia angolana como hiperinflacionária, e a incerteza associada à evolução dos cenários macroeconómicos, obtivemos as análises de sensibilidade preparadas pelos órgãos de gestão a alguns pressupostos utilizados na valorização das referidas associadas, tendo verificado que variações razoáveis em determinados pressupostos, podem provocar uma alteração significativa no valor recuperável estimado das referidas participações para 61% a 156% do seu valor contabilístico (Nota 11.3); análise dos procedimentos de validação dos ajustamentos decorrentes da economia angolana ter sido considerada hiperinflacionária em 2017. analisámos o exercício de valorização da participação na Sonae Sierra, SGPS, S.A., sendo que para o efeito, entre outros: <ul style="list-style-type: none"> obtivemos as avaliações efetuadas por parte das entidades especializadas contratadas pelo Grupo para avaliação do justo valor dos ativos classificados como propriedades de investimento; realizámos reuniões com as entidades especializadas, analisando os principais pressupostos assumidos por estes, nomeadamente montantes de rendas usados e as yields implícitas nos processos de valorização; para uma amostra de ativos avaliados, efetuámos uma análise sobre a informação providenciada às entidades especializadas, validando a sua exatidão. <p>Adicionalmente, a Sonaecom, SGPS, S.A., a ZOPT, SGPS, S.A. e os fundos de capital de risco são auditados por outros auditores. Nesse sentido procedemos ao envio de instruções de auditoria para os auditores dessas entidades conforme previsto na ISA 600 – Auditoria de demonstrações financeiras consolidadas.</p> <p>Avaliámos a competência técnica dos auditores em questão, estivemos envolvidos no processo de planeamento das referidas auditorias e procedemos, quando considerado relevante, à revisão dos papéis de trabalho dos auditores garantindo que os riscos significativos por nós identificados haviam sido adequadamente endereçados, tendo analisado as conclusões dos procedimentos levados a cabo para a mitigação de tais riscos, nomeadamente no</p>

Descrição dos riscos de distorção material mais significativos identificados	Síntese da resposta dada aos riscos de distorção material analisados
<p>a recuperação das contas a receber do Grupo; ii) o risco associado à capitalização indevida de ativos, determinação de vidas úteis ou recuperabilidade dos mesmos atendendo ao volume significativo de ativos intangíveis (1.141 milhões de euros, incluindo valor de goodwill) e ativos tangíveis (1.137 milhões de euros) existentes (Nota 6.3); e iii) a complexidade de julgamento associado a passivos contingentes existentes ao nível da NOS (Nota 47);</p> <ul style="list-style-type: none"> • ao nível dos fundos de capital de risco: a valorização a justo valor dos seus investimentos financeiros (Nota 11.3). <p>O risco de que possam existir perdas de imparidade de valor material, ou de incorreções na mensuração a justo valor, dado o valor das rubricas acima referidas e a natureza complexa e o julgamental envolvido nas estimativas utilizadas consiste uma matéria relevante para a nossa auditoria.</p>	<p>que se refere aos testes aos sistemas de controlo interno sobre as áreas em análise, e os testes sobre os sistemas de informação envolvidos, nomeadamente ao nível do reconhecimento de receita.</p> <p>Analisámos o processo de conclusão da auditoria das demonstrações financeiras, tendo igualmente procedido à análise dos relatórios emitidos pelos auditores das empresas em questão debatendo com os mesmos as respetivas conclusões e seu suporte.</p>

Recuperação de ativos não correntes e impostos diferidos ativos nas operações de retalho do Grupo em Espanha

(Notas 6.1 e 19 do Anexo às demonstrações financeiras consolidadas)

<p>O Grupo mantém um montante de, aproximadamente, 20 milhões de euros de ativos por impostos diferidos associados a prejuízos fiscais registado nas suas demonstrações financeiras referente às suas operações de retalho em Espanha, tendo, durante o exercício reconhecido passivos por impostos diferidos no montante de 17,5 milhões de euros relativos à mesma geografia (Nota 19), sendo que o valor de ativos não correntes naquela geografia ascende a, aproximadamente, 111 milhões de euros (Nota 6.1).</p> <p>A recuperabilidade dos referidos ativos depende do sucesso da concretização dos planos de negócios estimados para as entidades tributadas em Espanha de acordo com o regime de grupos de sociedades, sendo que a análise da recuperabilidade dos mesmos é uma área de elevado grau de julgamento e incerteza, nomeadamente tendo em linha de conta o histórico de perdas assumidas ao nível do negócio de retalho em Espanha e bem assim o prazo alargado estimado de recuperação dos ativos por impostos diferidos (10 anos) (Nota 19).</p> <p>Pelas razões acima descritas, consideramos que este assunto é uma matéria relevante de auditoria.</p>	<p>Obtivemos a documentação com a estimativa do órgão de gestão sobre a recuperação dos ativos por impostos diferidos associados a prejuízos fiscais na área de retalho em Espanha. Sobre esta documentação realizamos, entre outros, os seguintes procedimentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • validamos a correção aritmética da estimativa e sua adequação com as regras fiscais vigentes em Espanha; • verificamos a consistência do plano de recuperação dos prejuízos fiscais registados com os planos de negócio providenciados pelo Grupo para análise e avaliação de perdas de imparidade sobre goodwill e ativos não correntes; • analisamos a evolução dos processos fiscais em Espanha relativos a prejuízos fiscais gerados em exercícios anteriores para os quais não se encontram registados os respetivos impactos fiscais, bem como os eventuais impactos da sua resolução ao nível dos resultados tributáveis futuros do Grupo; • efetuamos uma análise específica sobre as operações de Espanha, nomeadamente verificando a capacidade das empresas tributadas pelo regime do consolidado fiscal em Espanha gerarem resultados tributáveis positivos, capazes de absorver os prejuízos fiscais acumulados para os quais foram registados ativos por impostos diferidos; • avaliamos os principais pressupostos utilizados pela Gestão relativamente às operações de retalho do Grupo em Espanha. <p>Analisamos igualmente as divulgações efetuadas sobre esta matéria.</p>
---	---

Receitas comerciais obtidas junto de fornecedores

(Notas 2.11, 2.17, 14, 18 e 39 do Anexo às demonstrações financeiras consolidadas)

<p>Conforme descrito nas Notas 2.11 e 2.17 do Anexo às demonstrações financeiras o Grupo Sonae, através dos seus Segmentos operacionais da área de retalho, efetua</p>	<p>Os nossos procedimentos de auditoria nesta área incluíram a análise do desenho e implementação de controlos na área de receitas comerciais, bem como a avaliação da operacionalidade dos controlos considerados como relevantes.</p>
--	---

Descrição dos riscos de distorção material mais significativos identificados	Síntese da resposta dada aos riscos de distorção material analisados
<p>um conjunto significativo de contratos com fornecedores que originam receitas comerciais com os mesmos.</p> <p>Os rendimentos obtidos junto de fornecedores é uma área de foco de auditoria tendo em consideração a sua materialidade, complexidade e volume das transações efetuadas.</p> <p>Genericamente, este tipo de rendimento tem essencialmente duas naturezas:</p> <p>(i) Em função de compras a fornecedores, sendo os descontos recebidos registados como dedução aos valores de custo das vendas sempre que não relacionados com campanhas específicas. A determinação do volume de compras efetuadas e a multiplicidade de critérios na determinação dos produtos abrangidos por tais acordos incrementa significativamente a complexidade de cálculo dos referidos acordos;</p> <p>(ii) Associadas a contratos promocionais relativos a ações específicas, colocação de artigos em loja em localizações determinadas, em função de vendas a clientes finais entre outras naturezas, não diretamente associados a processos de compra de mercadoria, que são registados pelo Grupo como Outros rendimentos (Notas 2.17 e 39).</p> <p>O registo contabilístico de cada uma das naturezas de rendimentos acima identificados implica a existência de contratos formalizados, uma análise detalhada dos termos definidos no contrato, exercício de julgamento na sua classificação, e tempestividade do registo da receita, estando suportado em sistemas de informação específicos com tipologias definidas de receitas comerciais sendo o registo contabilístico maioritariamente diário e automático com base nas referidas tipologias de acordos.</p> <p>Dada a natureza das operações do Grupo na área de retalho, a materialidade dos montantes em análise, e os julgamentos implícitos no processo de registo dos contratos estabelecidos com os fornecedores, consideramos existir um risco de que os contratos não se encontrem devidamente formalizados com os fornecedores ou que os mesmos não estejam corretamente relevados nas demonstrações financeiras do Grupo conforme as políticas contabilísticas utilizadas.</p> <p>Desta forma consideramos que este assunto é uma matéria relevante de auditoria.</p>	<p>A análise dos controlos implementados pelo Grupo incluiu não só a análise de procedimentos estabelecidos sobre os contratos, sua realização, aprovação e acordo com fornecedor, mas também procedimentos de controlo estabelecidos sobre sistemas de suporte, e interfaces de informação com base nos quais são efetuados cálculos, como é o caso dos contratos cujo valor é calculado em função dos volumes de compras, de forma a garantir a plenitude e correção dos dados.</p> <p>Adicionalmente, realizamos ainda os seguintes procedimentos, entre outros:</p> <ul style="list-style-type: none"> realização de diversos procedimentos analíticos, nomeadamente envolvendo análise de evoluções mensais, análise de rácios de receita sobre compras, comparação de rácios com os verificados em exercícios anteriores; para uma amostra de contratos, selecionados de acordo com critérios qualitativos e quantitativos, realizamos uma avaliação dos mesmos, verificando que os mesmos se encontravam devidamente contratualizados e acordados com os respetivos fornecedores; para a amostra acima referida, efetuámos o recálculo dos valores de desconto implícitos por contrato, realizando o seu confronto com os registos contabilísticos do Grupo e, quando aplicável, validamos igualmente os dados de compras usados no processo de cálculo; para a amostra acima referida, validamos a adequacidade do tratamento contabilístico dado aos referidos contratos; selecionamos ainda uma amostra específica sobre contratos cujo valor do rendimento se encontra especializado no final do exercício, validando a contratualização e acordo com o fornecedor e adequacidade da especialização efetuada. Adicionalmente, efetuamos ainda procedimentos específicos de validação do correto corte de operações, nomeadamente através da análise de registos subsequentes efetuados; adicionalmente efetuamos procedimentos com o objetivo de identificar transações não frequentes, nomeadamente as que pelo seu quantitativo ou frequência não estão de acordo com o padrão habitual de registo ou ajustamentos manuais ao processo de reconhecimento de receitas. Para essas situações, efetuamos uma amostra de maior dimensão, atendendo ao maior risco de distorção, e validamos a natureza dos mesmos, obtendo justificação para o seu registo não ter seguido o processo habitual de reconhecimento de receita, bem como suporte para o seu reconhecimento como proveito. <p>Para além dos procedimentos acima descritos, solicitamos a confirmação de saldos e outras informações para uma amostra de fornecedores do Grupo, selecionados de acordo com a sua relevância nas compras do Grupo, mas também tomando em linha de conta critérios qualitativos identificados pela equipa de auditoria. Analisamos, quando aplicável, a reconciliação entre a informação constante nas respostas obtidas e os registos contabilísticos do Grupo.</p>
<p>Imparidade de inventários</p> <p>(Notas 2.11 e 14 do Anexo às demonstrações financeiras consolidadas)</p>	
<p>Conforme referido na Nota 14, a 31 de dezembro de 2017, o Grupo Sonae detém, aproximadamente, 713 milhões de euros registados na rubrica de Inventários, sendo que a análise do valor de recuperação de inventários é necessariamente uma área</p>	<p>Os nossos procedimentos de auditoria compreenderam a análise do processo de valorização de inventários realizado pelo Grupo, verificando a sua adequação com o normativo contabilístico:</p>

Descrição dos riscos de distorção material mais significativos identificados	Síntese da resposta dada aos riscos de distorção material analisados
<p>de julgamento significativa, e cuja complexidade é incrementada pelo facto de tais inventários estarem dispersos por mais de 1.300 lojas e por diversos entrepostos, bem como pelo facto do Grupo operar em diversos setores de retalho, desde retalho alimentar, eletrónica, vestuário e desporto.</p> <p>A definição de um critério de identificação de itens que possam ser classificados como obsoletos ou de rotação reduzida e consequentemente o seu valor líquido de realização possa ser inferior ao seu valor de custo, assim como os critérios de ajustamento definidos, são uma área de julgamento significativo. Desta forma consideramos que a imparidade de inventários é uma matéria relevante de auditoria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analisamos os critérios definidos pelo Grupo para a identificação de itens com rotação reduzida ou obsoletos, bem como os critérios de ajustamento definidos para reduzir os valores de inventários ao seu valor de realização; • Testámos a eficácia operacional dos controlos estabelecidos pelo Grupo no que respeita a inventários, incluindo a correta integração dos sistemas de informação envolvidos e os controlos informáticos aplicáveis a esses sistemas; • Obtivemos do Grupo Sonae a sua análise interna sobre o critério definido, realizado através do confronto dos critérios estabelecidos face à informação histórica recente; • Efetuamos testes à correção aritmética da aplicação do critério providenciado.

Contingências fiscais

(Notas 2.12, 2.14, 2.15, 32 e 34 do Anexo às demonstrações financeiras consolidadas)

<p>Conforme descrito na Nota 34, o Grupo mantém conjunto de posições fiscais incertas em Portugal a serem alvo de análise por parte dos tribunais competentes para os quais, a esta data, se encontram providenciadas garantias ou fianças de montante superior a 1.100 milhões de euros (as quais consideraram para além do tributo o valor de outros encargos estimados), parte das quais (532 milhões de euros) relativas a processos em tribunal relativos a liquidações adicionais de Imposto sobre Valor Acrescentado ("IVA").</p> <p>A classificação da litigância em concreto como passivo contingente ou como provisão bem como a sua mensuração são matérias que envolvem um grau elevado de julgamento e de incerteza, pelo que existe o risco da classificação assumida, e/ou das estimativas registadas virem a revelar-se inadequadas e as provisões conterem erros materiais, pelo que consideramos que esta área é uma matéria relevante de auditoria.</p>	<p>Os nossos procedimentos de auditoria relativamente à avaliação de contingências e litígios fiscais, e com o apoio dos nossos especialistas fiscais, incluem os seguintes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obtivemos do departamento fiscal corporativo do Grupo, e para a as subsidiárias significativas do Grupo, uma relação de processos fiscais em curso e respetiva avaliação de contingência; • Para uma amostra de situações existentes, com base em critérios qualitativos e quantitativos: <ul style="list-style-type: none"> ○ obtivemos a documentação dos processos em análise; ○ efetuamos uma análise da correspondência trocada com as autoridades fiscais, avaliamos as reclamações efetuadas pelo Grupo e as contestações, no caso de processos que já se encontram em Tribunal; ○ debatemos os pressupostos e argumentos que sustentam o posicionamento do Órgão de Gestão; ○ efetuamos a avaliação dos pressupostos assumidos pelo Grupo na classificação da contingência com base em evidência e correspondência existente relacionada com esses processos. • Procedemos à avaliação das divulgações sobre estas matérias.
--	--

Aplicáveis às demonstrações financeiras separadas

Descrição dos riscos de distorção material mais significativos identificados	Síntese da resposta dada aos riscos de distorção material analisados
<p>Imparidade de investimentos financeiros em subsidiárias, empreendimentos conjuntos e associadas e alteração de política contabilística (Notas 2.2, 5 e 8 do Anexo às demonstrações financeiras separadas)</p>	
<p>Conforme referido na Nota 5 do Anexo às demonstrações financeiras separadas, a Entidade procedeu à alteração da sua política contabilística de valorização de investimentos financeiros em subsidiárias, empreendimentos conjuntos e associadas, passando a mensurar tais investimentos ao custo de aquisição deduzido de perdas de imparidade, quando até 31 de dezembro de 2016, mensurava os referidos investimentos ao justo valor, nas situações em que era possível estimar com fiabilidade tal montante.</p> <p>Em 31 de dezembro de 2017, a Empresa detinha investimentos financeiros mensurados ao custo de aquisição deduzido de imparidade, nas suas demonstrações financeiras separadas, no montante de 3.825 milhões de euros.</p> <p>Tendo em vista a relevância dos ativos em análise para as demonstrações financeiras separadas, a complexidade inerente à alteração da política contabilística e bem assim o nível de estimativas envolvidas ao nível da determinação de imparidade consideramos esta área como uma matéria relevante de auditoria.</p>	<p>Verificamos a adequacidade dos procedimentos utilizados pela Entidade para efeitos de reexpressão das demonstrações financeiras comparativas, tendo validado os dados históricos utilizados para o efeito, bem como a exatidão aritmética dos cálculos efetuados pela Entidade em resultado da alteração da política contabilística referida na Nota 5 do Anexo às demonstrações financeiras separadas.</p> <p>O nosso exame sobre os testes de imparidade efetuados pela Entidade baseia-se no trabalho efetuado ao nível dos testes de imparidade de Goodwill e outros ativos não correntes, para efeitos das demonstrações financeiras consolidadas, bem como na análise da exatidão aritmética dos testes efetuados e análise dos restantes pressupostos utilizados e metodologias seguidas, nomeadamente no que se refere à avaliação de ativos imobiliários do Grupo.</p> <p>Analisamos a adequação das divulgações efetuadas.</p>

Responsabilidades do órgão de gestão e do órgão de fiscalização pelas demonstrações financeiras consolidadas e separadas

O órgão de gestão é responsável pela:

- preparação de demonstrações financeiras consolidadas e separadas que apresentem de forma verdadeira e apropriada a posição financeira da Entidade e do conjunto de empresas incluídas na consolidação e o seu desempenho financeiro consolidado e separado e os seus fluxos de caixa consolidados e separados de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS) tal como adotadas na União Europeia;
- elaboração do relatório de gestão, incluindo o relatório de governo societário, nos termos legais e regulamentares aplicáveis;
- criação e manutenção de um sistema de controlo interno apropriado para permitir a preparação de demonstrações financeiras isentas de distorção material devido a fraude ou erro;
- adoção de políticas e critérios contabilísticos adequados nas circunstâncias; e
- avaliação da capacidade da Entidade e do Grupo em se manterem em continuidade, divulgando, quando aplicável, as matérias que possam suscitar dúvidas significativas sobre a continuidade das atividades.

O órgão de fiscalização é responsável pela supervisão do processo de preparação e divulgação da informação financeira da Entidade.

Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras consolidadas e separadas

A nossa responsabilidade consiste em obter segurança razoável sobre se as demonstrações financeiras consolidadas e separadas como um todo estão isentas de distorções materiais devido a fraude ou erro, e emitir um relatório onde conste a nossa opinião. Segurança razoável é um nível elevado de segurança mas não é uma garantia de que uma auditoria executada de acordo com as ISA detetará sempre uma distorção material quando exista. As distorções podem ter origem em fraude ou erro e são consideradas materiais se, isoladas ou conjuntamente, se possa razoavelmente esperar que influenciem decisões económicas dos utilizadores tomadas com base nessas demonstrações financeiras.

Como parte de uma auditoria de acordo com as ISA, fazemos julgamentos profissionais e mantemos ceticismo profissional durante a auditoria e também:

- identificamos e avaliamos os riscos de distorção material das demonstrações financeiras consolidadas e separadas, devido a fraude ou a erro, concebemos e executamos procedimentos de auditoria que respondam a esses riscos, e obtemos prova de auditoria que seja suficiente e apropriada para proporcionar uma base para a nossa opinião. O risco de não detetar uma distorção material devido a fraude é maior do que o risco de não detetar uma distorção material devido a erro, dado que a fraude pode envolver conluio, falsificação, omissões intencionais, falsas declarações ou sobreposição ao controlo interno;
- obtemos uma compreensão do controlo interno relevante para a auditoria com o objetivo de conceber procedimentos de auditoria que sejam apropriados nas circunstâncias, mas não para expressar uma opinião sobre a eficácia do controlo interno da Entidade e do Grupo;
- avaliamos a adequação das políticas contabilísticas usadas e a razoabilidade das estimativas contabilísticas e respetivas divulgações feitas pelo órgão de gestão;
- concluímos sobre a apropriação do uso, pelo órgão de gestão, do pressuposto da continuidade e, com base na prova de auditoria obtida, se existe qualquer incerteza material relacionada com acontecimentos ou condições que possam suscitar dúvidas significativas sobre a capacidade da Entidade para dar continuidade às suas atividades. Se concluirmos que existe uma incerteza material, devemos chamar a atenção no nosso relatório para as divulgações relacionadas incluídas nas demonstrações financeiras ou, caso essas divulgações não sejam adequadas, modificar a nossa opinião. As nossas conclusões são baseadas na prova de auditoria obtida até à data do nosso relatório. Porém, acontecimentos ou condições futuras podem levar a que a Entidade descontinue as suas atividades;
- avaliamos a apresentação, estrutura e conteúdo global das demonstrações financeiras consolidadas e separadas, incluindo as divulgações, e se essas demonstrações financeiras representam as transações e acontecimentos subjacentes de forma a atingir uma apresentação apropriada;
- obtemos prova de auditoria suficiente e apropriada relativa à informação financeira das entidades ou atividades dentro do Grupo para expressar uma opinião sobre as demonstrações financeiras consolidadas e separadas. Somos responsáveis pela orientação, supervisão e desempenho da auditoria do Grupo e somos os responsáveis finais pela nossa opinião de auditoria;
- comunicamos com os encarregados da governação, incluindo o órgão de fiscalização, entre outros assuntos, o âmbito e o calendário planeado da auditoria, e as conclusões significativas da auditoria incluindo qualquer deficiência significativa de controlo interno identificado durante a auditoria;
- das matérias que comunicamos aos encarregados da governação, incluindo o órgão de fiscalização, determinamos as que foram as mais importantes na auditoria das demonstrações financeiras consolidadas e separadas do ano corrente e que são as matérias relevantes de auditoria. Descrevemos essas matérias no nosso relatório, exceto quando a lei ou regulamento proibir a sua divulgação pública;

- declaramos ao órgão de fiscalização que cumprimos os requisitos éticos relevantes relativos à independência e comunicamos todos os relacionamentos e outras matérias que possam ser percecionadas como ameaças à nossa independência e, quando aplicável, as respetivas salvaguardas.

A nossa responsabilidade inclui ainda a verificação da concordância da informação constante do relatório de gestão com as demonstrações financeiras consolidadas e separadas, e as verificações previstas nos números 4 e 5 do artigo 451.º do Código das Sociedades Comerciais.

RELATO SOBRE OUTROS REQUISITOS LEGAIS E REGULAMENTARES

Sobre o relatório de gestão

Dando cumprimento ao artigo 451.º, n.º 3, al. e) do Código das Sociedades Comerciais, somos de parecer que o relatório de gestão foi preparado de acordo com os requisitos legais e regulamentares aplicáveis em vigor, a informação nele constante é concordante com as demonstrações financeiras consolidadas e separadas auditadas e, tendo em conta o conhecimento e apreciação sobre o Grupo, não identificámos incorreções materiais. Conforme previsto no artigo 451.º, nº7 do Código das Sociedades Comerciais este parecer não é aplicável à demonstração não financeira incluída no relatório e contas a qual é apresentada na secção "Relatório de Sustentabilidade".

Sobre o relatório de governo societário

Dando cumprimento ao artigo 451.º, n.º 4, do Código das Sociedades Comerciais, somos de parecer que o relatório de governo societário inclui os elementos exigíveis à Entidade nos termos do artigo 245º-A do Código dos Valores Mobiliários, não tendo sido identificadas incorreções materiais na informação divulgada no mesmo, cumprindo o disposto nas alíneas c), d), f), h), i) e m) do referido artigo.

Sobre a informação não financeira prevista no artigo 508.º-G do Código das Sociedades Comerciais

Dando cumprimento ao artigo 451.º, n.º 6, do Código das Sociedades Comerciais, informamos que a Entidade preparou a informação não financeira, conforme previsto no artigo 508.º-G do Código das Sociedades Comerciais, tendo a mesma sido incluída na secção "Relatório de Sustentabilidade" do relatório e contas de 2017.

Sobre os elementos adicionais previstos no artigo 10º do Regulamento (UE) n.º 537/2014

Dando cumprimento ao artigo 10.º do Regulamento (UE) n.º 537/2014 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 16 de abril de 2014, e para além das matérias relevantes de auditoria acima indicadas, relatamos ainda o seguinte:

- Fomos nomeados auditores da Sonae, SGPS, S.A. na assembleia geral de acionistas realizada em 31 de março de 2003 para um primeiro mandato completo compreendido entre 2003 e 2006, e que foi sucessivamente renovado. Fomos nomeados na assembleia geral de acionistas realizada em 30 de abril de 2015 para o mandato em curso que decorre até 2018.
- O órgão de gestão confirmou-nos que não tem conhecimento da ocorrência de qualquer fraude ou suspeita de fraude com efeito material nas demonstrações financeiras. No planeamento e execução da nossa auditoria de acordo com as ISA mantivemos o ceticismo profissional e concebemos procedimentos de auditoria para responder à possibilidade de distorção material das demonstrações financeiras consolidadas e separadas devido a fraude. Em resultado do nosso trabalho não identificámos qualquer distorção material nas demonstrações financeiras consolidadas e separadas devido a fraude.

- Confirmamos que a opinião de auditoria que emitimos é consistente com o relatório adicional que preparámos e entregámos ao órgão de fiscalização da Entidade em 29 de março de 2018.
- Declaramos que não prestámos quaisquer serviços proibidos nos termos do artigo 77.º, número 8, do Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas e que mantivemos a nossa independência face à Entidade e ao Grupo durante a realização da auditoria.

Porto, 29 de março de 2018

Deloitte & Associados, SROC S.A.
Representada por Nuno Miguel dos Santos Figueiredo, ROC



RELATÓRIO E PARECER
DO CONSELHO FISCAL

Conclusões:
Aconselhamento
e Conhecimento

Relatório e Parecer do Conselho Fiscal da Sonae, SGPS, S.A.

Aos Senhores Acionistas

1 – Relatório

1.1 – Introdução

Em cumprimento das disposições legais e estatutárias aplicáveis e do mandato que lhe foi conferido, o Conselho Fiscal emite o presente relatório sobre a ação fiscalizadora desenvolvida, bem como o parecer sobre o relatório de gestão e demais documentos de prestação de contas individuais e consolidadas, em relação ao exercício findo em 31 de dezembro de 2017, os quais são da responsabilidade do Conselho de Administração.

1.2 – Fiscalização

No decurso do exercício, o Conselho Fiscal acompanhou, nos termos da sua competência, a gestão da sociedade e das suas participadas, analisou com a extensão aconselhável a evolução dos negócios, a regularidade dos registos contabilísticos, a qualidade do processo de preparação e divulgação da informação financeira, das políticas contabilísticas e dos critérios de mensuração, bem como verificou a observância dos normativos legais e estatutários.

No desempenho das suas atribuições, o Conselho Fiscal realizou quatorze reuniões, seis das quais presenciais, em que, de acordo com a natureza dos assuntos a tratar, contou com a presença da Administração, de responsáveis dos departamentos de Planeamento e Controlo de Gestão, dos Serviços Administrativos, da Tesouraria e Finanças, dos Assuntos Fiscais, da Auditoria Interna, de Gestão de Risco, do Revisor Oficial de Contas e Auditor Externo e do Provedor Sonae. Adicionalmente, o Conselho Fiscal participou na reunião do Conselho de Administração que aprovou o relatório e as contas do exercício.

No âmbito das suas competências, o Conselho Fiscal verificou, ainda, a eficácia dos sistemas de gestão de risco e de controlo interno, tendo apreciado o planeamento e os resultados da atividade dos auditores externo e interno, acompanhou o sistema de receção e tratamento de participação de irregularidades e apreciou os relatórios emitidos pelo Provedor Sonae, avaliou o processo de elaboração das contas individuais e consolidadas, prestou ao Conselho de Administração informações relativas às conclusões e à qualidade do processo de revisão legal de contas e a sua intervenção nesse processo, pronunciou-se favoravelmente sobre a prestação pela Sociedade de Revisores Oficiais de Contas e Auditor Externo de serviços distintos dos de auditoria, tendo, ainda, exercido as suas atribuições no que respeita à apreciação da competência e da independência do Revisor Oficial de Contas e Auditor Externo, bem como à supervisão da determinação da respetiva remuneração.

Nos termos da lei e da sua política, o Conselho Fiscal deu cumprimento ao disposto na al. f) do n.º 3 do art.º 3.º do Regime Jurídico da Supervisão de Auditoria aprovado pela Lei n.º 148/2015 e no artigo 16.º do Regulamento (UE) n.º 537/2014, tendo organizado um processo de seleção alargado, isento de qualquer influência externa, e livre de qualquer cláusula contratual do tipo

referido no n.º 6 do mencionado dispositivo legal, que culminou na elaboração de uma proposta de eleição a apresentar à Assembleia Geral Ordinária.

No decurso do exercício, o Conselho Fiscal acompanhou com particular atenção o tratamento contabilístico das operações que, materialmente, influenciaram a evolução da atividade expressa na posição financeira consolidada e individual da Sonae, SGPS, S.A. e, neste ponto de vista, destaca a evolução positiva dos segmentos de negócio e das principais parcerias, cujos efeitos são patentes no salutar desenvolvimento económico e financeiro do Grupo.

O Conselho Fiscal observou a Recomendação V.2 da CMVM, nos termos dos critérios por si estabelecidos nos números 3 a 5 do art.º 4º do seu Regulamento, com vista à caracterização do nível relevante de transações celebradas com acionistas detentores de participações qualificadas ou com entidades com estes em qualquer uma das relações estatuídas no nº1 do art.º 20º do Código de Valores Mobiliários, não tendo identificado a concretização de transações relevantes à luz daqueles critérios, nem identificou a presença de conflitos de interesses.

O Conselho Fiscal observou as Recomendações da CMVM II.2.1, II.2.2, II.2.3, II.2.4 e II.2.5, relativas ao Governo das Sociedades. Sendo um órgão totalmente integrado por membros independentes à luz dos critérios legais e profissionalmente habilitados ao exercício das respetivas funções, o Conselho Fiscal desenvolveu as suas competências e inter-relações com os demais órgãos sociais e serviços da sociedade de acordo com os princípios e as condutas recomendadas nos referidos dispositivos.

O Conselho Fiscal apreciou o Relatório do Governo da Sociedade, anexo ao Relatório de Gestão relativo às demonstrações financeiras consolidadas, nos termos e para os efeitos do nº 5 do art.º 420º do Código das Sociedades Comerciais, tendo analisado que o mesmo contém os elementos referidos no art.º 245º - A do Código dos Valores Mobiliários.

Ainda, nos termos das suas atribuições, o Conselho Fiscal examinou o Relatório de Gestão, incluindo o Relatório do Governo da Sociedade, e demais documentos de prestação de contas individuais e consolidadas, preparados pelo Conselho de Administração, considerando que a informação divulgada satisfaz as normas legais em vigor e é apropriada para a compreensão da posição financeira e dos resultados da sociedade e do universo de consolidação, e procedeu à apreciação da certificação legal das contas e relatório de auditoria emitidos pela Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, que mereceu o seu acordo.

2 – Parecer

Em face do exposto, o Conselho Fiscal é de opinião que estão reunidas as condições para que a Assembleia Geral aprove:

- a) O Relatório de Gestão;
- b) As demonstrações individuais e consolidadas da posição financeira, dos resultados por naturezas, do rendimento integral, das alterações do capital próprio e dos fluxos de caixa e os correspondentes anexos, relativos ao exercício findo em 31 de dezembro de 2017;
- c) A proposta de aplicação dos resultados apresentada pelo Conselho de Administração.

3 – Declaração de responsabilidade

De acordo com o disposto no art.º 8º, nº 1, alínea a) do Regulamento da CMVM nº 5/2008 e nos termos previstos na alínea c) do nº 1 do art.º 245º do Código dos Valores Mobiliários, informamos que, tanto quanto é do nosso conhecimento, a informação constante nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas foi elaborada em conformidade com as normas contabilísticas aplicáveis, dando uma imagem verdadeira e apropriada do ativo e do passivo, da situação financeira e dos resultados da Sonae, SGPS, S.A. e das empresas incluídas no perímetro de consolidação, e que o Relatório de Gestão expõe fielmente a evolução dos negócios, do desempenho e da posição financeira da Sonae, SGPS, S.A. e das empresas incluídas no perímetro de consolidação e contém uma descrição dos principais riscos e incertezas com que se defrontam. Mais se declara que o Relatório do Governo da Sociedade cumpre o disposto no art.º 245º-A do Código dos Valores Mobiliários.

Maia, 29 de março de 2018

O Conselho Fiscal

Daniel Bessa Fernandes Coelho

Manuel Heleno Sismeiro

Maria José Martins Lourenço da Fonseca

Sonae Relatório e Contas '17

Diretora de Comunicação, Marca e Responsabilidade Corporativa

Catarina Oliveira Fernandes
catarina.fernandes@sonae.pt
Tel.: + 351 22 010 47 05

Diretora de Relação com Investidores

Patrícia Pinto
pavpinto@sonae.pt
Tel.: + 351 22 010 47 94

Propriedade

Sonae SGPS, S.A.
Lugar do Espido, Via Norte
4471-909 Maia
Portugal
Tel.: + 351 22 948 75 22

Design

SKA Publicidade

A Sonae encontra-se admitida à cotação na Euronext Stock Exchange.

Informação pode ainda ser obtida na Reuters com o símbolo SONP.IN e na Bloomberg com o símbolo SONPL.

Este documento está disponível no website corporativo da Sonae:

<https://sonae.pt/pt/>