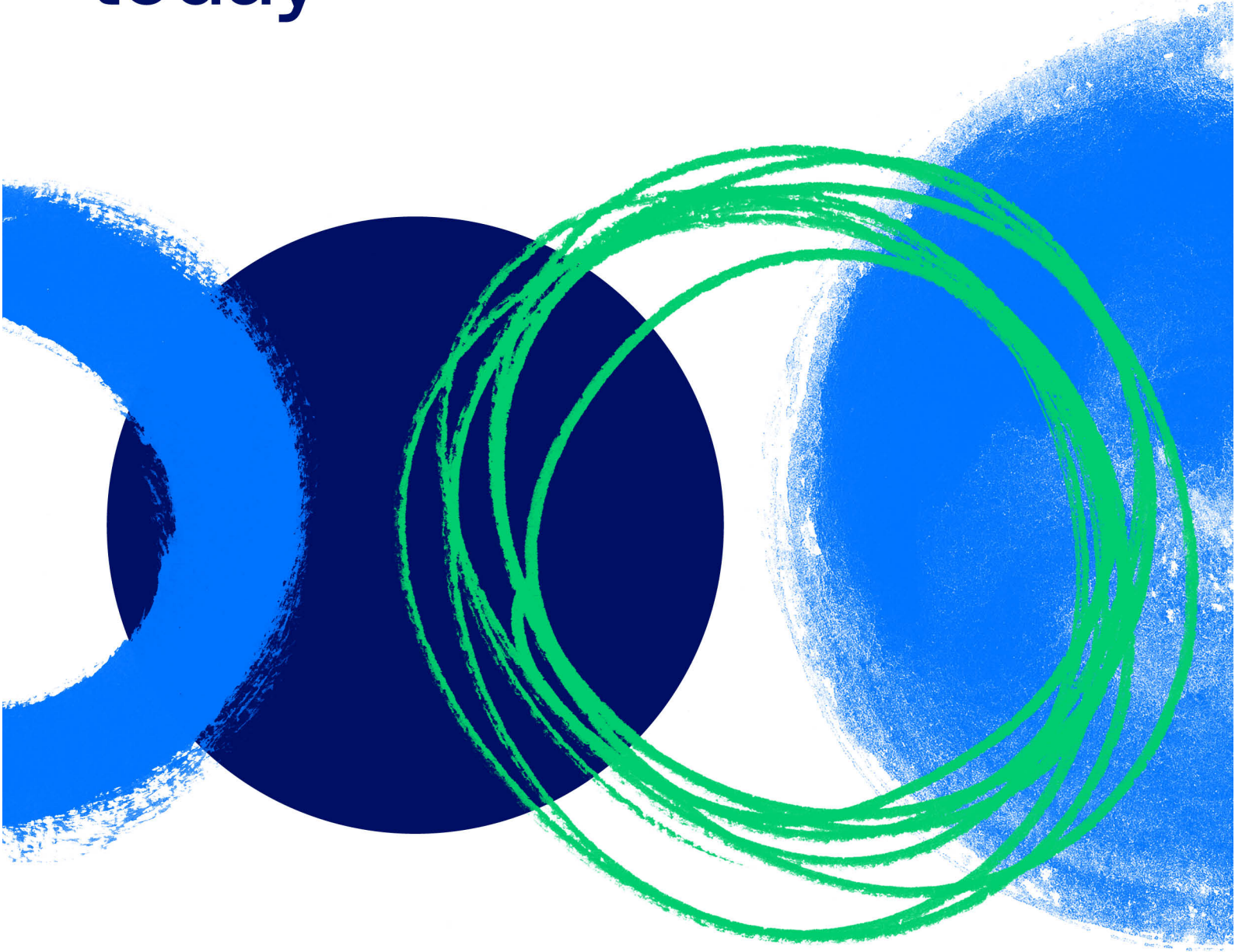
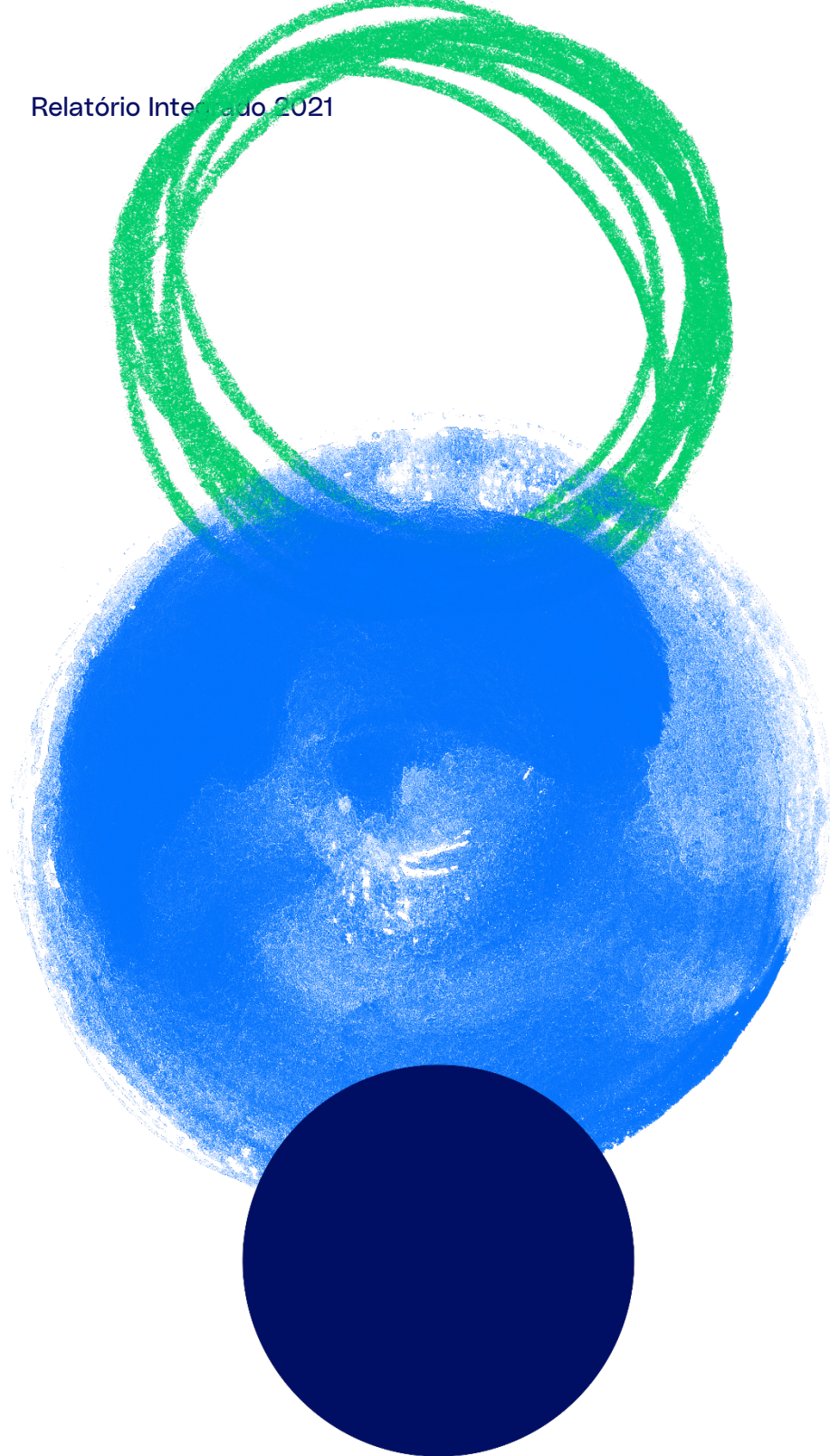


Shaping tomorrow, today



Sonda



O presente relatório constitui uma versão não oficial e não auditada do relatório integrado da Sonae em formato ESEF, divulgado no dia 6 de abril no site da CMVM e no site institucional da empresa. Não obstante, e embora noutro formato, esta versão é uma cópia fiel do respetivo relatório oficial. Em caso de discrepância entre as duas versões, prevalece a versão oficial em ESEF.

Sobre este relatório

Este Relatório Integrado, reflete a nova identidade da Sonae, com os olhos postos no futuro. Um futuro que respeita as pessoas, as comunidades e o planeta. Para o alcançarmos, desbravamos novos caminhos e fazemos a diferença num mundo em constante mudança. Além disso, enquanto grupo com um portefólio diversificado de negócios, tiramos partido das nossas competências e desafiamo-nos a criar um futuro melhor, todos os dias.

A Sonae renovou os seus valores e reforçou o seu compromisso com as pessoas e com o planeta, mantendo a sua missão de criar valor económico e social a longo prazo. Existimos para criar ativamente um futuro, que todos queremos e precisamos.

Criamos hoje um amanhã melhor, para todos.

O Relatório de Gestão Integrado da Sonae demonstra o nosso compromisso em comunicar com total transparência uma visão global da nossa estratégia e desempenho de 2021. Este relatório apresenta uma avaliação justa, equilibrada e compreensível do nosso modelo de negócio, estratégia, desempenho e perspetivas futuras em relação a questões financeiras, económicas, sociais, ambientais e de governo societário materialmente relevantes. De facto, este Relatório de Gestão Integrado demonstra a forma como a nossa abordagem de criação de valor se encontra alinhada com as seis dimensões *do Integrated Reporting (IR) framework* (Estrutura de Relatórios Integrados) – capital financeiro, humano, social, industrial, intelectual e natural.

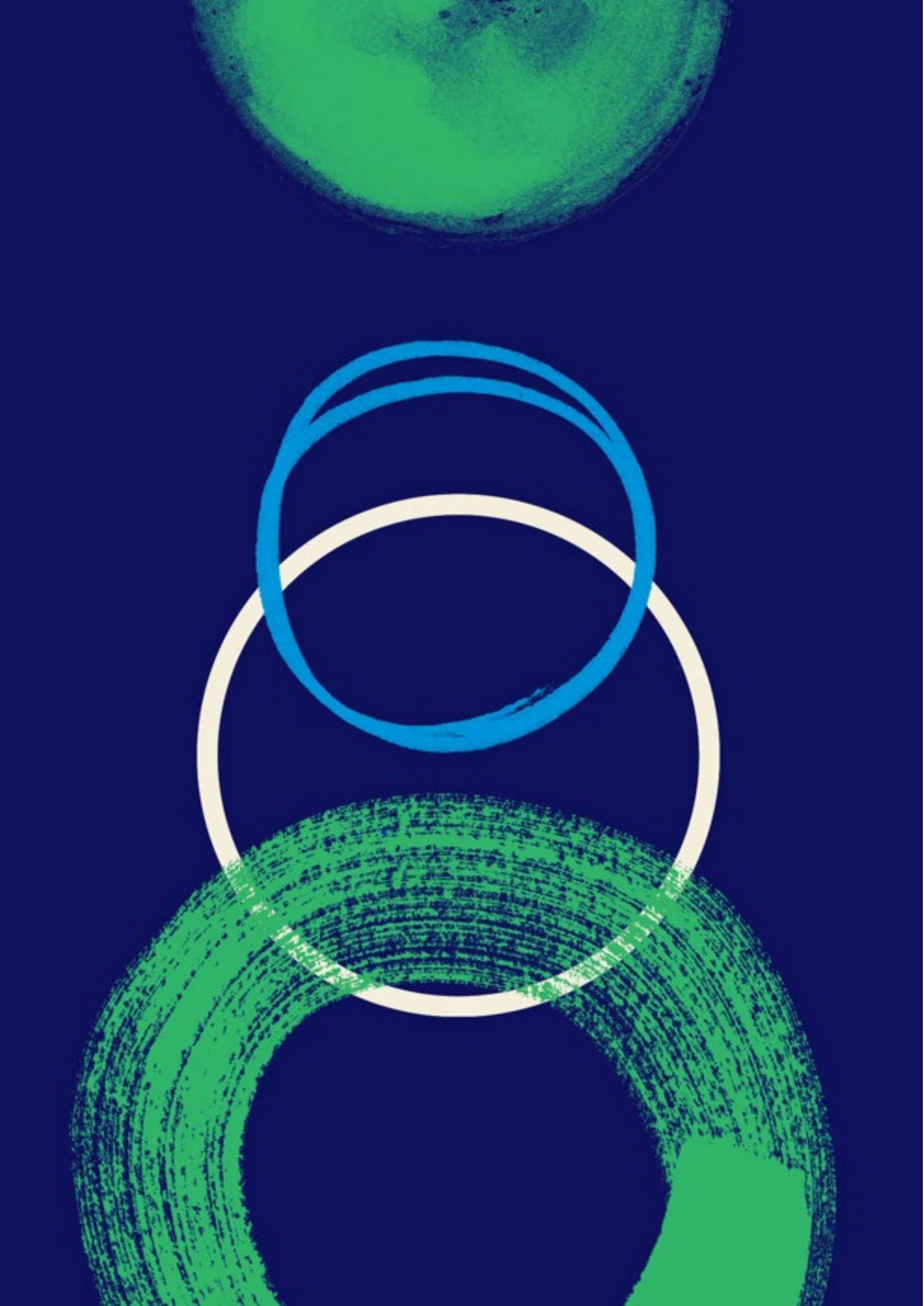
Este relatório é preparado de acordo com os requisitos legais vertidos no Código das Sociedades Comerciais, no Código dos Valores Mobiliários, no *Integrated Reporting framework* proposto pelo *International Integrated Reporting Council* (IIRC), no normativo *International Reporting and Information Standards* (Normas Internacionais de Relato de Informação), nas orientações das Diretrizes de Elaboração de Relatórios de Sustentabilidade da GRI (*GRI Standards*) para o nível “De acordo – Essencial” e o Regulamento de Taxonomia da UE. Adicionalmente, e pela primeira vez, reportamos os resultados da nossa avaliação de acordo com as recomendações da *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD). Este relatório, realça o nosso desempenho ao nível dos Princípios do *Global Compact* das Nações Unidas e dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), respondendo ainda aos requisitos do Decreto-Lei n.º 89/2017, publicado a 28 de julho de 2017 (Portugal) e da Lei n.º 11/2018, de 28 de dezembro 2018 (Espanha).

O âmbito do nosso relatório anual inclui o Relatório de Gestão Integrado, o Relatório de Governo da Sociedade (incluindo o Relatório de Remunerações), as Demonstrações Financeiras e os anexos. Estes anexos incluem, além dos requisitos legais: (i) as Normas da *Global Reporting Initiative* (GRI): Opção Essencial, sujeita a verificação por entidade externa (KPMG); (ii) o relatório sobre a avaliação de riscos relacionados ao clima de acordo com as recomendações da *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD); e (iii) em conformidade com o Regulamento de Taxonomia da UE, o relatório sobre os Indicadores Chave de Desempenho específicos sobre a elegibilidade das atividades ambientais.

Sonae

Shaping tomorrow,
today

Relatório de Gestão Integrado	6
Destaques do nosso ano	8
Mensagem do Presidente do Conselho de Administração	11
Mensagem da Presidente da Comissão Executiva	17
O nosso legado está no ADN	20
Shaping tomorrow, today	24
O nosso modelo de negócio	26
Quem somos e o que representamos	28
O que queremos alcançar	31
Como investimos para alcançar os nossos objetivos	36
Gestão de risco, oportunidades e impacto	46
Como nos relacionamos com os nossos <i>stakeholders</i>	80
O nosso portefólio	85
A nossa resposta à COVID-19	94
O nosso desempenho	98
Perspetivas futuras	123
Considerações finais e agradecimentos	125
Glossário	126
Relatório de Governo da Sociedade	128
Parte I: Estrutura Acionista, Organização e Governo da Sociedade	134
Parte II: Avaliação do Governo Societário	216
Anexo I	241
Anexo II	254
Demonstrações financeiras	274
Demonstrações Financeiras Consolidadas	276
Certificação Legal das Contas e Relatório de Auditoria	445
Demonstrações Financeiras Separadas	458
Certificação Legal das Contas e Relatório de Auditoria	507
Relatório e Parecer do Conselho Fiscal	514
Anexos	520
Suplemento GRI	522
Demonstração não financeira	560
Secção TCFD	571
Taxonomia UE: Elegibilidade	580
Relatório Independente de Garantia de Fiabilidade	583



Shaping tomorrow with all we stand for

Relatório de Gestão Integrado

Destaques do nosso ano	8
Mensagem do Presidente do Conselho de Administração	11
Mensagem da Presidente da Comissão Executiva	17
O nosso legado está no ADN	20
Shaping tomorrow, today	24
O nosso modelo de negócio	26
Quem somos e o que representamos	28
O que queremos alcançar	31
Como investimos para alcançar os nossos objetivos	36
Gestão de risco, oportunidades e impacto	46
Como nos relacionamos com os nossos <i>stakeholders</i>	80
O nosso portefólio	85
A nossa resposta à COVID-19	94
O nosso desempenho	98
Perspetivas futuras	123
Considerações finais e agradecimentos	125
Glossário	126

Sonae

Destques do nosso ano

61% Retorno

Retorno total acionista*

€4,0mm NAV

Valor líquido do portefólio
+4,5% face a 2020

€97m Dividendos

Dividendos pagos
Proposta de +5% para 2022

€681m FCF

Free Cash Flow antes
de dividendos pagos

+8,8% EBITDA

EBITDA subjacente proporcional
(vs 2020)

8,4% RoIC

Retorno sobre Capital Investido

* Fonte: Bloomberg.

Nota: O RoIC (Retorno do Capital Investido) é calculado com valores proporcionais e com a Sierra e a Bright Pixel a custo histórico.



-16% tCO₂e

Emissões (âmbitos 1+2) vs 2018
Neutralidade carbónica
das operações até 2040

74% Reciclabilidade

Embalagens de plástico reutilizáveis,
recicláveis ou compostáveis
Meta de 100% até 2025

+2,2X Produção
de energia

Energia produzida a partir
de fontes renováveis

82.088 Árvores

Árvores doadas

47 mil Colaboradores

Colaboradores nas nossas empresas
+754 vs 2020

37% Mulheres

Cargos de liderança ocupados
por mulheres
Meta de 39% até 2023

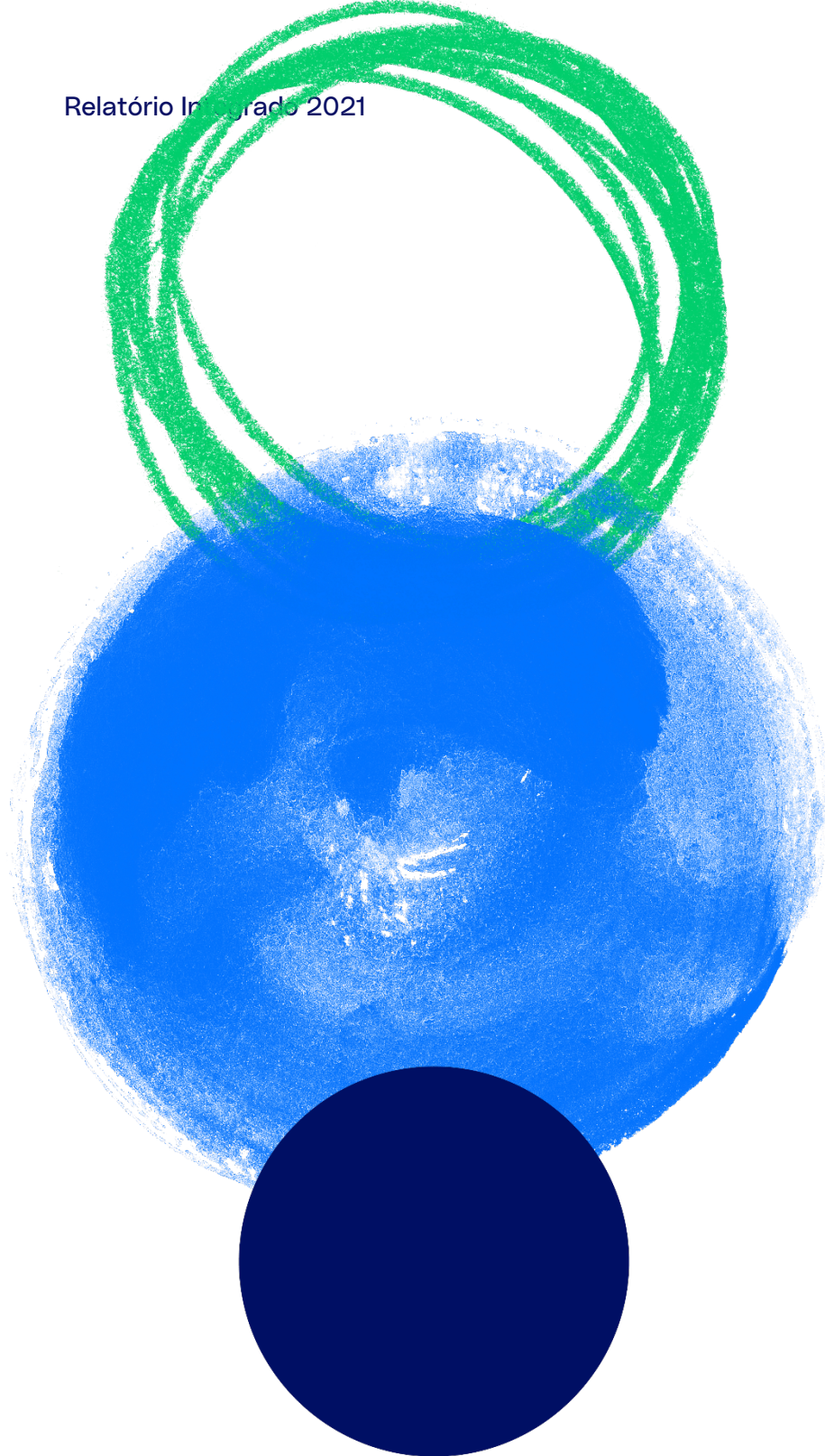
€21m Apoio

Apoio à comunidade
+58% face a 2020

1.2m Horas

Horas de formação
+12% face a 2020

Nota: O número de colaboradores considera as empresas consolidadas integralmente nas contas da Sonae (não considera a NOS nem a ISRG).



Mensagem do Presidente do Conselho de Administração

Na mensagem do ano passado, expressei a minha convicção de que, perante uma crise pandémica sem precedentes, iríamos estar à altura dos desafios. Foi uma mensagem de esperança para o novo ano, mas também um sinal importante de confiança na nossa equipa. No decorrer dos últimos doze meses, senti um enorme orgulho na dedicação contínua e inabalável das nossas pessoas, que, não só compreenderam as limitações impostas pela pandemia, como entenderam o papel crítico que desempenhavam neste contexto. A Sonae superou todos os desafios que 2021 nos colocou. O nosso sucesso apenas foi possível devido à dedicação excecional e inigualável de todos.



Não houve uma sensação de normalidade durante 2021. Foi um ano de resiliência, mudança e esperança. A COVID-19 continuou a causar disrupções em todo o mundo, abalando os alicerces das sociedades, em particular com o surgimento de novas variantes a criar forte insegurança. Famílias, amigos e colegas estiveram sob pressão constante, à medida que os seus pilares sociais eram drasticamente impactados e a forma como trabalhavam e satisfaziam necessidades básicas mudava de forma drástica e difícil de prever. Neste contexto, a tecnologia alterou as nossas vidas e os nossos negócios, acelerando tendências que vieram para ficar. No final do dia, prevaleceu a ciência, o bom senso e a cooperação, e, apesar dos impactos e das perdas, estamos lentamente a regressar a uma nova normalidade. Uma normalidade que acredito será melhor.

Apesar desta minha convicção, estamos bem cientes dos desafios decorrentes dos efeitos pós-pandemia. Mesmo nos melhores cenários, sem novas ondas virais com elevadas taxas de mortalidade, teremos de lidar com disrupções nas cadeias de abastecimento, elevados custos de energia, aumento contínuo do extremismo e crescente pressão política e instabilidade em algumas regiões do globo.

Na Sonae, continuamos prudentes, mas otimistas a longo prazo, pois estamos mais fortes e mais resilientes. Estamos hoje mais bem preparados para aproveitar oportunidades e para continuar o nosso

caminho de crescimento. Estamos mais preparados para dar apoio aos mais vulneráveis. Estamos mais conscientes do impacto das nossas ações no frágil ecossistema que nos sustenta e do esforço adicional e urgente que devemos fazer para o proteger. À geração jovem foi dada a oportunidade de observar o progresso científico e o seu impacto revolucionário, enquanto testemunham o vazio das falsas esperanças de quem nega a ciência. Acredito que este será o início de uma geração fantástica de jovens inovadores na área da sustentabilidade, movidos pela ciência.

Perante a incerteza causada pela pandemia, mantém-se a vontade contínua e ilimitada da Sonae em fazer melhor, em criar e partilhar valor Natural, Social e Económico. A Sonae nunca deixará de liderar com impacto e fazer o que está certo, no caminho para um amanhã melhor. A Sonae continuará a conciliar os interesses de todos os seus *stakeholders* e, coletivamente, capturar a criação de valor das oportunidades que reúnem estas três dimensões.

Capital natural

Atentem à natureza que nos rodeia. O ecossistema que nos sustenta está em crise e os sinais são cada vez mais violentos e frequentes. A devastação dos biomas e da biodiversidade e a interrupção do ciclo da água são consequências da ação humana que, combinados, têm um efeito em espiral nas mudanças climáticas. Chegámos a um ponto em que não basta desacelerar os efeitos, é preciso promover a reconstrução do ecossistema.

E de facto, a Sonae tem sido uma forte defensora de estratégias mais urgentes, exigentes e abrangentes para proteger a Natureza. Assumimos o compromisso público de alcançar **a neutralidade carbónica nas nossas operações até 2040**, antecipando em dez anos a meta da União Europeia. Todo o nosso portefólio está empenhado na prossecução deste ambicioso objetivo, e acredito que estamos no caminho certo. Considerando a meta definida para 2030, de reduzir em 54% as nossas emissões de âmbito 1+2, conseguimos alcançar uma redução de 16%, em apenas três dos doze anos. Estamos, por isso, bem posicionados para alcançar a meta de 2030, mas continuamos cientes do esforço necessário para atingir o nosso objetivo previsto de neutralidade carbónica em 2040.

O novo centro logístico da MC na Azambuja foi concebido de raiz, com especial foco na sua sustentabilidade, e evitará a produção anual de mais de 1.000 toneladas de CO₂. Um exemplo que associa a criação de valor natural ao valor económico. Adicionalmente, o nosso portefólio está a reconfigurar-se rapidamente tendo em vista a descarbonização da sua atividade. A Worten é um excelente exemplo, tendo desenvolvido o projeto inovador SATO que, através de uma solução sustentada em Inteligência Artificial, avalia e otimiza o consumo de energia. Em 2022, 100% do consumo de energia da Worten será proveniente de fontes renováveis, antecipando significativamente o plano inicial.

No que diz respeito aos **Plásticos**, continuamos a progredir, apesar dos desafios que vamos encontrando à medida que resolvemos os problemas mais simples. A Sonae tem o compromisso de utilizar apenas plástico reutilizável, reciclável ou compostável em todas as embalagens dos seus produtos até 2025. Todo o portefólio tem dados passos importantes para concretizar este objetivo e várias iniciativas estão em desenvolvimento. As nossas marcas de moda têm estado particularmente ativas nesta frente, removendo a maior parte do plástico das embalagens em loja e reduzindo o uso de plástico em toda a cadeia de abastecimento. A Worten introduziu um projeto piloto, em que o mobiliário de uma loja é inteiramente produzido a partir de material reciclado e reciclável, proveniente de

equipamentos antigos recolhidos nas suas lojas. A MC está envolvida em vários projetos de investigação muito promissores e inovadores, com o objetivo de procurar alternativas ao plástico, tendo integrado um projeto nacional piloto para preparar o Sistema de Depósito e Reembolso (SDR). Foram instaladas máquinas de depósito de embalagens de plástico em 25 lojas Continente e mais de 12,4 milhões de embalagens foram recolhidas para reciclagem. De facto, os esforços da MC para garantir uma economia mais circular para os plásticos foram reconhecidos pela *Ellen MacArthur Foundation*, com o terceiro lugar entre as empresas mundiais de retalho.

No que diz respeito à Biodiversidade, a Humanidade tem ainda um longo caminho a percorrer. Mas a Sonae está empenhada em fazer a sua parte. No ano passado, anunciámos a **Floresta Sonae**, uma iniciativa que envolve a plantação de milhares de hectares de árvores e a combinação da produção de madeira com elevado sequestro de carbono, enquanto promove a biodiversidade local. Adicionalmente, em 2021, a **Sonae aderiu à *act4nature***, um passo natural para nós, uma vez que temos sido um forte defensor de medidas imediatas. Ao associar-se a esta iniciativa, a Sonae apresentou um conjunto de compromissos específicos para a promoção da biodiversidade, com objetivos e prazos precisos. Não temos dúvidas de que a Sonae cumprirá cada um destes objetivos e avançará para o próximo conjunto de compromissos.

Todas as nossas ações para a criação de **Valor Natural** são baseadas num conhecimento profundo da nossa pegada ambiental, incluindo a gestão dos riscos inerentes. A nossa abordagem de gestão de risco implementou processos rigorosos para compreender os riscos e métricas relacionados com o clima, que nos permitem continuamente tomar decisões informadas. Esta é uma etapa fundamental na definição de metas ambiciosas, na monitorização do nosso desempenho, e relativamente à qual estamos comprometidos com transparência e responsabilidade total. Para nos apoiar neste caminho, implementámos o *framework* TCFD (*Task Force on Climate-related Financial Disclosures*), cientes de que será de extrema importância na nossa jornada de sustentabilidade, permitindo transformar métricas em medidas concretas para implementação.

Valor Social

Na Sonae, acreditamos num futuro humano com sociedades tolerantes e solidárias, capazes de aproveitar o melhor de cada um. Temos estado particularmente ativos na promoção de mais diversidade e inclusão na Sonae, bem como no apoio aos esforços da sociedade para reduzir a desigualdade de acesso à educação e aos cuidados de saúde.

A Sonae está a implementar em todo o grupo o projeto “**Pessoas com Diferença**”, uma iniciativa que visa o recrutamento de pessoas com deficiência, pois acreditamos que todos têm um papel a desempenhar e podem fazer a diferença. Estou particularmente orgulhoso deste projeto. A Sonae recorreu à comunidade científica para aconselhamento nesta área, analisou as melhores práticas a nível mundial e desenhou um processo com potencial para acrescentar mais diversidade e valor ao seu capital humano.

O nosso desempenho em termos de **igualdade de género** foi reconhecido pelo segundo ano consecutivo com o Prémio *Leading Together Index*. Adicionalmente, a Sonae integrou o *Bloomberg Gender Equality Index 2022*, com uma pontuação acima da média do índice e acima da média das empresas de *Consumer staples* ou com sede em Portugal. Definimos e comunicámos metas claras de

igualdade de género, com o objetivo de atingir 39% dos cargos de liderança ocupados por mulheres até 2023. Em 2021, a Sonae fez progressos importantes, atingindo 37%, mais 3p.p. face a 2019.

No entanto, ainda existem desafios significativos no nosso caminho. O ritmo da evolução tecnológica está a moldar o mercado de trabalho, colocando milhões de empregos em risco. Um futuro mais inclusivo depende do que fizermos hoje no sentido de promover a igualdade no acesso às oportunidades de trabalho do futuro. A Sonae orgulha-se de liderar o “*Reskill 4 Employment*” da *European Round Table for Industry* (ERT), uma iniciativa que visa requalificar e recolocar um milhão de profissionais europeus até 2025, e cinco milhões até 2030, correspondendo a cerca de 25% das necessidades europeias de requalificação. Estão a ser implementados projetos pilotos em Portugal, Espanha e Suécia, permitindo beneficiar do *know-how* e da experiência intereuropeia. Este projeto é um desafio enorme, mas inspirador, que esperamos vir a influenciar o caminho a percorrer.

A Sonae tem estado também particularmente ativa no **envolvimento com a comunidade**. Mobilizámos recursos internos e trabalhamos em conjunto com diversas associações e organizações para apoiar as nossas comunidades num momento tão difícil. Em todo o Grupo houve iniciativas inovadoras e impactantes. Na MC, a Escola Missão Continente está a semear um futuro melhor ao trabalhar com mais de 70.000 crianças em Portugal na sensibilização para a importância de um estilo de vida mais saudável. A iniciativa “Consciência Somos Nós” da Sierra, em parceria com associações locais, está a ajudar famílias em situação vulnerável. Na Worten, no âmbito do programa de reciclagem “Worten Transforma”, já apoiámos mais de 2.600 instituições através da doação de 24.000 eletrodomésticos e €2,3m em produtos tecnológicos novos. Estes são apenas alguns exemplos do nosso envolvimento para apoiar as nossas comunidades, mas há muitos mais. A saúde e a sustentabilidade das nossas comunidades são também medidas do nosso sucesso e sinto-me orgulhoso de, num momento de angústia social sem precedentes, termos reconhecido que, mais do que nunca, a nossa ajuda era, e é, necessária. Intensificámos e aumentámos as nossas doações totais em 58%, atingindo €21m, reforçando o nosso impacto duradouro em benefício de uma sociedade melhor.

Desde o início da pandemia, apoiámos os nossos fornecedores, clientes, comunidades e acionistas, colocando, no entanto, as nossas pessoas em primeiro lugar. Apesar de alguns dos nossos negócios terem sido forçados a encerrar, não implementámos quaisquer iniciativas de *layoff* nos negócios que temos em Portugal e que são por nós controlados. Pelo contrário, mantivemos as nossas equipas ativas e unidas, e criámos mais de 750 postos de trabalho em 2021. Também ajudámos os nossos colegas em situação mais vulnerável através do projeto “**Somos Sonae**”, apoiando mais de 3.000 colaboradores com diferentes necessidades pessoais.

Valor Económico

A Sonae apresentou uma melhoria significativa no seu desempenho económico num contexto difícil, embora com alguma heterogeneidade no nosso portefólio, em resultado das restrições relacionadas com a COVID-19 que obrigaram muitos dos nossos negócios a permanecerem encerrados durante uma parte significativa do ano, ainda mais tempo do que em 2020. A pandemia realçou, uma vez mais, a força do nosso portefólio e das nossas equipas, demonstrando a sua capacidade de compreender o panorama social e de negócio e de atuar com rapidez, mitigando riscos e aproveitando oportunidades.

A **gestão do nosso portefólio** foi particularmente ativa durante o ano de 2021. A Worten reestruturou a sua operação em Espanha e reforçou ainda mais o seu papel na área de serviços e no *marketplace*. O

nosso negócio de serviços financeiros estabeleceu uma parceria com o Banco CTT e acordou vender a sua participação na MDS. A MC vendeu a sua participação na MaxMat e deu as boas vindas à CVC (fundo *Strategic Opportunities*) como nosso parceiro na estrutura acionista. Adquirimos mais 10% da Sierra. A ISRG fez várias aquisições com o objetivo de acelerar o seu caminho de internacionalização e digitalização. Adicionalmente, efetuámos o nosso primeiro investimento na recém-criada área de *Food & AgTech*, dedicada a investir em negócios que estão na vanguarda da melhoria da sustentabilidade na produção alimentar – com a aquisição da Gosh!, uma empresa inglesa líder na alimentação saudável. Por último, o nosso portefólio de tecnologia continuou a aumentar o seu valor com dois investimentos – Arctic Wolf e Feedzai – tendo este último, atingido o estatuto de unicórnio este ano, após a mesma conquista da Arctic Wolf em 2020 e da OutSystems em 2018.

Globalmente, os nossos negócios cresceram e reforçaram as suas quotas de mercado, que já eram de liderança. O nosso volume de negócios consolidado aumentou 5,3% para €7 mil milhões, o EBITDA atingiu €738m (+18,4%) e a nossa geração de *cash-flow*, antes de dividendos pagos, foi de €681m. Este desempenho positivo permitiu manter a nossa política de aumento anual e gradual dos dividendos e atingir um nível historicamente baixo de dívida líquida consolidada de €563m. O valor total líquido do portefólio (NAV) atingiu €4 mil milhões, um aumento homólogo de €172m, o que demonstra uma nítida criação de valor.

O retorno sobre o capital próprio no ano melhorou para 13%, apesar dos menores índices de alavancagem.

O nosso desempenho foi bem reconhecido pelo mercado de capitais, com as ações da Sonae a subirem 52%, representando um **Retorno Total Acionista de 61%** - o mais elevado do grupo das grandes empresas na bolsa portuguesa, que resultou no Prémio *Equity Champion 2021*. Apesar deste crescimento, continuo a defender que o desconto subjacente ao NAV e valor contabilístico com que as nossas ações são negociadas não é consistente com a recorrente capacidade demonstrada pela nossa equipa de gestão para aumentar o valor dos negócios e criar valor adicional através da gestão de portefólio.

Nota final

Parece-me inquestionável que o nosso futuro deve estar ancorado em fortes valores de sustentabilidade que promovam a criação de valor Natural, Social e Económico. Um futuro impulsionado pela vontade coletiva de fazer melhor, que agora está a pressionar os governos a abordar a sustentabilidade como um fator-chave para um futuro e uma sociedade melhores. A União Europeia está a liderar o caminho ao definir a agenda política para a sustentabilidade e a Sonae tem desempenhado um papel ativo, nomeadamente através da sua participação nas iniciativas *European Round Table for Industry* (ERT), *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD) e *World Economic Forum* (WEF), com vista a garantir uma visão partilhada em todo o mundo sobre como as empresas devem impulsionar a transformação de que o mundo necessita.

Foi um ano de resiliência e de muito trabalho sob uma tremenda pressão. O nosso trabalho é reconhecido diariamente pelos nossos clientes, que, ano após ano, elegem as nossas marcas como as marcas de maior confiança em cada setor e nos recompensam com sua preferência.

Gostaria de agradecer a todos os colaboradores e administradores executivos, aos meus colegas do Conselho de Administração, aos membros de todos os nossos órgãos sociais, aos nossos parceiros e aos nossos fornecedores, pelo apoio continuado e comprometido.

Estamos agora empenhados em renovar a nossa identidade. Depois de muito trabalho, sentimos que encontramos uma nova e melhor maneira de sentir, viver e expressar os nossos valores, a nossa cultura, as nossas crenças e a nossa ambição, que respeita integralmente o nosso legado. Estamos a renovar o compromisso com nós próprios, com todas as partes interessadas e com a sociedade em geral, para nos esforçarmos para deixar uma marca positiva no presente e desempenhar um papel determinante na criação de um futuro melhor. Um futuro que precisa de um equilíbrio entre o toque humano e a tecnologia, a criatividade e a objetividade, o talento e a disciplina. Um futuro humano onde o imperativo de considerar as necessidades de todas as pessoas, comunidades e natureza seja compreendido e respeitado.

Paulo Azevedo
Presidente do Conselho de Administração

Post scriptum: No momento em que esta carta está a ser publicada, estamos a viver eventos inimagináveis, em que uma nação europeia pacífica e democrática sofreu uma invasão militar massiva e extremamente violenta, que está a custar milhares de vidas e a causar um sofrimento generalizado.

Existem e existirão muitos efeitos adversos para o ambiente económico em que operamos. Mas não temos dúvidas de que a nossa prioridade é cooperar com a UE de todas as formas possíveis para garantir que este conflito não se estende a uma guerra à escala europeia e que seja interrompido o quanto antes, procurando dar o máximo apoio às famílias em sofrimento.

Os nossos valores, bem como o nosso compromisso público de garantir que os direitos humanos são respeitados por todas as entidades com as quais nos relacionamos, conduziram a um corte nas relações comerciais com todas as empresas associadas aos regimes políticos da Rússia e da Bielorrússia.

As feridas da guerra levarão décadas para cicatrizar e agora é tempo de trabalharmos em conjunto com todos os nossos *stakeholders* para mitigar esses efeitos e gerir, da melhor forma possível, as consequências imediatas. A Sonae defenderá sempre os seus valores e não deixará de trabalhar todos os dias para sarar estas feridas e preparar um amanhã melhor.

Mensagem da Presidente da Comissão Executiva

2021 foi um ano notável para a Sonae. Um ano de grandes progressos em circunstâncias muito desafiantes. Apesar das fortes restrições relacionadas com a pandemia e da manutenção de ambientes extremamente competitivos, continuámos a reforçar as nossas quotas de mercado em todo o portefólio. Fizemo-lo através da nossa dedicação e capacidade de execução, inovando na forma como servimos os nossos clientes, acelerando a digitalização em todo o grupo e, sobretudo, trabalhando juntos com renovada energia e ambição.

Globalmente, continuámos a crescer, ultrapassando €7 mil milhões em volume de negócios pela primeira vez na nossa história, tendo as vendas online agregadas excedido €600 milhões. Conseguimos atingir este nível de crescimento mantendo ainda o nosso forte desempenho ao nível da rentabilidade, com o EBITDA consolidado a aumentar 18% em termos homólogos, para mais de €730 milhões.

Estou naturalmente orgulhosa destes resultados. Mas estou igualmente orgulhosa da forma como mantivemos o nosso foco no futuro. Coletivamente, investimos mais de mil milhões de euros durante o ano para melhorar parques de lojas, renovar canais digitais, preparar instalações logísticas para o futuro, garantir as melhores redes digitais de nova geração e expandir o nosso portefólio de empresas para novas áreas de crescimento.

Mantivemos ainda uma atividade de M&A disciplinada e recorrente, tendo concluído importantes movimentos estratégicos. Estes movimentos incluíram a reestruturação da operação da Worten em Espanha, as vendas da Maxmat e da MDS, a venda de 25% do capital da MC à CVC e as aquisições da Gosh! (alimentação de base vegetal) e da Deporvillage (retalhista *online* de desporto). A Bright Pixel continuou a investir em empresas de tecnologia de ponta, registando simultaneamente impressionantes



valorizações do seu portefólio, nomeadamente nos seus três “unicórnios”. A capacidade que demonstrámos nos últimos anos para gerir ativamente o nosso portefólio dá-me uma enorme confiança de que estamos a ser capazes de preparar melhor o grupo para o futuro.

Mesmo com um nível de investimento assinalável, fomos capazes de reduzir significativamente a alavancagem do grupo. O *Free Cash Flow* atingiu €681m e a dívida líquida reduziu mais de €500m para €563m. Ainda mais importante foi o aumento significativo de valor do grupo em 2021. O NAV (valor líquido da Sonae) aumentou 4,5% para mais de €4 mil milhões e o retorno total acionista atingiu 61%, um resultado notável quando comparado com a maioria dos índices de mercado europeus.

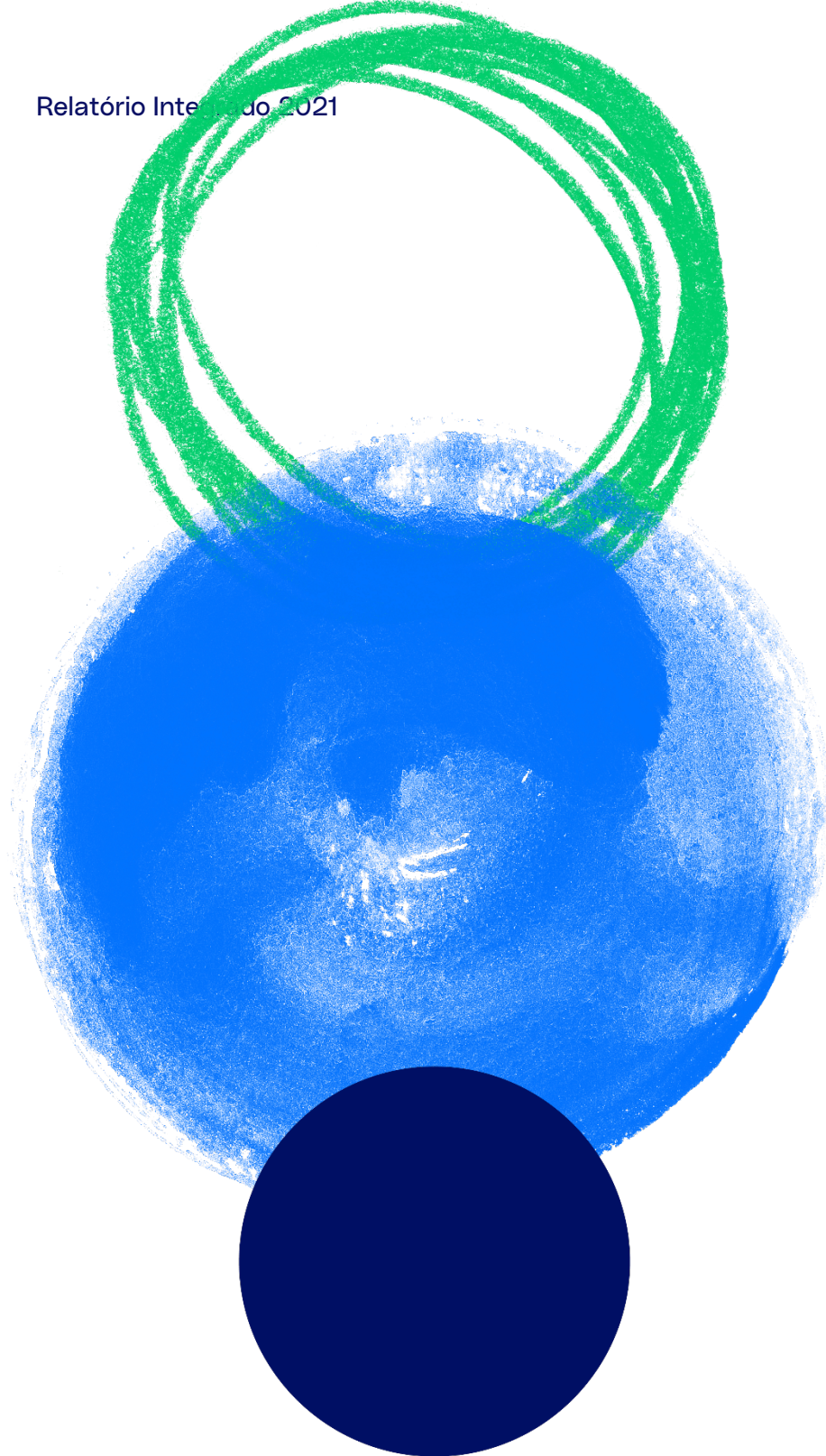
Atingimos estes resultados sem comprometer os nossos esforços de sustentabilidade. Na verdade, mantivemos a nossa trajetória firme no sentido de atingir o objetivo ambicioso de neutralidade carbónica em 2040. Em 2021, a Sonae duplicou o consumo de energias renováveis e reduziu as suas emissões de CO₂ (âmbito 1 + 2) 16% (face a 2018). Continuámos também a progredir em termos de diversidade, com 37% dos cargos de liderança ocupados por mulheres, aproximando-nos da nossa meta de 39% até 2023. E, em tempos particularmente difíceis, aumentámos significativamente as contribuições para as nossas comunidades (+58% vs 2020, para €21 milhões). O nosso compromisso com a sustentabilidade é bem evidente no aumento das linhas de crédito associadas ao nosso desempenho ESG, que hoje já representam mais de 60% do nosso financiamento de longo prazo.

Durante 2021, realizámos ainda um profundo exercício de reflexão sobre o nosso propósito, os nossos valores e a nossa identidade. Foi um processo verdadeiramente colaborativo, com a contribuição de dezenas de *stakeholders* internos e externos. Os resultados, anunciados em 2022, demonstram uma crença reforçada no nosso propósito, uma revigoração dos nossos valores e uma nova identidade corporativa. Pessoalmente, foi inspirador constatar que o nosso legado continua a estimular de forma tão acentuada pessoas de todas as gerações e de diferentes atividades e geografias. E foi também muito marcante reconhecermos coletivamente como este legado deve ser projetado no futuro com energia e ambição renovadas.

Enquanto escrevo estas palavras, a Europa está a enfrentar uma guerra. Uma guerra imposta a um país soberano sem qualquer motivo legítimo. Uma guerra que está a causar sofrimento a milhões de pessoas inocentes. Fiéis aos nossos princípios e aos compromissos estabelecidos por várias organizações internacionais às quais pertencemos, faremos a nossa parte na defesa dos valores da democracia e da paz, apoiando os mais afetados por este conflito.

2022 não trará menos incerteza nem menos desafios do que os últimos dois anos. Mas, mais do que nunca, estou confiante que estamos preparados para o futuro. Temos empresas muito fortes e líderes nos seus setores, conduzidas por equipas de elevada qualidade. Temos ainda uma situação financeira muito estável, o que nos permite explorar novas e atrativas oportunidades. E temos uma bússola moral no grupo, que será fundamental para criarmos um futuro mais sustentável para as próximas gerações. Temos os olhos postos no futuro, um futuro que queremos liderar, um futuro que celebra e respeita as pessoas, as comunidades e o planeta. Continuaremos neste caminho. Sempre criando, hoje, um melhor amanhã.

Cláudia Azevedo,
Presidente da Comissão Executiva (CEO)



Sonae

O nosso legado está no nosso ADN

1950s

1959: Fundação da Sonae

1980s

1965: Contratação de Belmiro de Azevedo

1983: Sonae entra na bolsa

1985: Lançamento do retalho alimentar com a abertura do 1º hipermercado
Primeira carta de Cultura Sonae, descrevendo o ADN da Sonae

1987: 7 Ofertas Públicas de Venda (OPVs) para particleboard (aglomerado de partículas), retalho alimentar, turismo, media, robótica, ventros comerciais, eletricidade e refrigeração

1989: Início da Sonae Imobiliária (atualmente Sierra) com a inauguração do 1º centro comercial em Portugal, AlbufeiraShopping

1990s

1990: Lançamento do jornal Público

1991: Abertura do CascaiShopping em Portugal

1995: Criação de marcas independentes fora do setor alimentar: Worten, Modalfa, Zippy e Maxmat
Sonae adere ao WBCSD (*World Business Council for Sustainable Development*)

1996: O negócio de retalho alimentar da Sonae abre o seu 1º supermercado com formato de proximidade (atualmente Continente Bom dia)

1997: Entrada em bolsa da Sonae Imobiliária (hoje Sierra) e parceria com a Grosvenor
Lançamento da SportZone (retalho de desporto)

1998: Lançamento da Optimus (operador de telecomunicações) e entrada da Modelo-Continente em bolsa (retalho alimentar)
O negócio do setor imobiliário da Sonae abre o NorteShopping (Sierra), um centro commercial adjacente ao hipermercado de Matosinhos (Porto), em Portugal

2000

2000: *Stock split* das ações da Sonae SGPS e colocação em bolsa da Sonaecom

2006

2001: Saída de bolsa da Sonae Imobiliária (setor imobiliário)
O negócio de retalho alimentar da Sonae lança o canal de retalho *online* (Continente online)

2003: Entrada em bolsa da Sonae Sierra Brasil na Bovespa

2004: Sonae adere à iniciativa *Global Compact* das Nações Unidas

2005: *Spin-off* e colocação em bolsa da Sonae Indústria
Grovesnor reforça participação na Sonae Imobiliária (atualmente Sierra) para 50%
Venda da operação de retalho alimentar no Brasil à WalMart

2006: OPA da Sonaecom sobre PT e PT Multimédia
Saída de bolsa do Modelo-Continente (retalho alimentar)

2007

2007: Paulo Azevedo eleito Presidente da Comissão Executiva
Spin-off e entrada de bolsa da Sonae Capital
Aquisição da Carrefour Portugal (retalho alimentar)

2014

2008: Entrada da Worten e SportZone em Espanha

2009: Criação do Código de Ética da Sonae
Venda de 49,9% da MDS ao Grupo Suzano

2011: Criação de “À Nossa Maneira”: Cultura, valores e princípios da Sonae

2013: Fusão entre a Zon e a Optimus para a criação da NOS
Compromisso com as metas voluntárias ERT (*European Round Table for Industry*) para mulheres em posições de liderança

2014: Sonaecom lança uma OPA parcial e voluntária para 24,16% do seu capital social
Sonae IM (atualmente Bright Pixel) adquire 60% da S21Sec (cibersegurança)

2015
2018

- 2015:** Paulo Azevedo eleito Presidente do Conselho de Administração e Co-CEO
Ângelo Paupério eleito Co-CEO
Lançamento do Cartão Universo
Sonae subscreve o “*Paris Pledge for Action*”
- 2016:** Sonae Fashion (atualmente Zeitreel) adquire 50% da Salsa
Sonae IM (atualmente Bright Pixel) adquire uma participação na Armilar Venture Partners (antiga ES Ventures)
- 2017:** Acordo com a JD Sports e Sprinter para a criação da Iberian Sports Retail Group
- 2018:** A Sonae adquire uma participação adicional de 20% na Sierra (setor imobiliário)
MC adquire 51% da Go Well e 60% da Arenal Perfumarias

2019
2020

- 2019:** Cláudia Azevedo eleita Presidente da Comissão Executiva e Paulo Azevedo permanece como Presidente do Conselho de Administração
Sierra realiza acordo de fusão da Sonae Sierra Brasil com a Aliance Shopping Centres
Realização do “*1st Capital Market Day*” da Sonae
- 2020:** Sonae integra Pacto Português para os Plásticos
Sierra cria o Sierra Prime, uma *joint-venture* líder no setor imobiliário de retalho com APG, Allianz e a Elo
Assinatura do manifesto para o lançamento de um novo paradigma de desenvolvimento sustentável promovido pelo BCSD (Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável)
Sonae Fashion (atualmente Zeitreel) adquire os restantes 50% na Salsa
Apoio ao Manifesto “*Future of Work Leadership*” do WBCSD (*World Business Council for Sustainable Development*)
Sonae integra o grupo de subscritores iniciais do manifesto mundial de defesa da natureza “*Business for Nature’s Call to Action*”
Sonae integra grupo de doadores de iniciativa global de combate à COVID-19
Sonae integra a Comunidade “*Champions for Nature*” do Fórum Económico Mundial enquanto co-líder do grupo “*Food, Land and Ocean Use*”
Sonae reforça posição na NOS e acordo para a dissolução da ZOPT
Sonae subscreve manifesto de apoio ao Pacto Ecológico Europeu
Lançamento do Projeto Floresta Sonae
Sonae IM (atualmente Bright Pixel) anuncia o seu segundo unicórnio (Arctic Wolf) depois da Outsystems
Sonae Tech Hub é distinguido como o edifício mais sustentável em Portugal e integra o top-100 a nível mundial
Sonae no top mundial pelo combate às alterações climáticas, reconhecida pela CDP com a atribuição de rating A
Compromisso de neutralidade carbónica (âmbitos 1+2 emissões GEE) até 2040
Operações de refinanciamento no valor de €170m com indicadores ligados a ESG (Ambientais, Sociais e de Governo)
Sonae adere ao Programa Corporativo da *Science Based Targets for Nature* (SBTN)

2021

Sonae comunica a reorganização da operação da Worten em Espanha (venda de 17 lojas à Media Markt e encerramento de 14 lojas.)



Sonae participa da Conferência de Davos do *World Economic Forum*, onde Cláudia Azevedo, como uma das principais oradoras, defende e reforça maior foco das empresas em Pessoas e no Planeta

Empresas Sonae subscrevem o *act4nature* Portugal, promovido pelo BCSD Portugal no âmbito do *act4nature International* (lançado em França, em 2018, com o objetivo de mobilizar as empresas a proteger, promover e restaurar a biodiversidade)

Sonae integra e co-lidera atividade no Grupo de Trabalho *Nature-based Solutions Guidance* do WBCSD



A Sonae adquire uma participação adicional de 10% da Sierra, na sequência do exercício de uma opção de venda pela Grosvenor.

A Sonae juntamente com outras empresas privadas lança o programa PRO_MOV, o primeiro projeto piloto da iniciativa de formação europeia *Reskilling 4 Employment* (R4E) – "Requalificar para o Emprego" que pretende requalificar um milhão de profissionais no desemprego ou em profissões em risco na Europa até 2025



O Universo e o Banco CTT assinam um acordo de parceria para os próximos 5 anos, no setor dos serviços financeiros



MC vende a sua participação de 50% na Maxmat

Sonae vende 24,99% da MC e estabelece parceria com a CVC Strategic Opportunities



No portefólio da Bright Pixel, 3 unicórnios e vários desinvestimentos com mais valias significativas

Sonae adquire 95,4% da Gosh Food Limited, uma empresa baseada no Reino Unido na indústria de alimentação natural de base vegetal

Sonae mantém-se no grupo restrito de empresas líderes no combate às alterações climáticas reconhecidas pelo CDP Climate com com uma classificação A-

Sonae participa no 1.º Relatório de Progresso do Pacto Português para os Plásticos, com resultados acima da média nacional

O negócio de serviços financeiros chega a acordo para a alienação da participação de 50% na MDS

Sonae reforça as suas operações de refinanciamento associadas a indicadores ESG (Ambientais, Sociais e de Governo) (28% no final de 2021 e 62% à data de reporte)



Sonae escolhida para fazer parte, em 2022, do Índice da Bloomberg de Igualdade de Género



Missão

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

Shaping tomorrow, today

Com uma nova liderança, uma forte ambição de crescimento e uma vontade permanente de atingir um melhor desempenho, o Grupo deu início a um projeto ambicioso: preparar a marca Sonae para o futuro. A equipa de gestão identificou 3 objetivos principais: diversificação e expansão, autonomia e conexão, e aposta na próxima geração de talento impulsionadora de sucesso da marca e do negócio. O desafio consistiu em definir a forma como a estratégia de marca pode contribuir para estes objetivos. O exercício de *branding* partiu da análise da estratégia global da marca e de como esta deve evoluir, da forma como a arquitetura de marca poderia influenciar a união do grupo, e de uma clara definição do EVP (*Employee Value Proposition* ou Proposta de Valor para o Colaborador), para reforçar a atração e retenção de talento para o futuro.

Os pilares para o Futuro

A pesquisa extensiva e o diagnóstico interno aprofundaram a compreensão da marca, tendo sido também importante a visão de especialistas externos no aperfeiçoamento das conclusões alcançadas. O trabalho focou-se no entendimento da relação entre a Sonae e os seus negócios (*sub-holdings*), definindo em simultâneo a plataforma da marca, bem como os valores e a personalidade da organização.

São três os pilares que diferenciam a Sonae: O primeiro, “**Usamos a nossa força coletiva**”, sintetiza a diversidade de setores onde atuamos, provando que não há limites para o que conseguimos fazer.

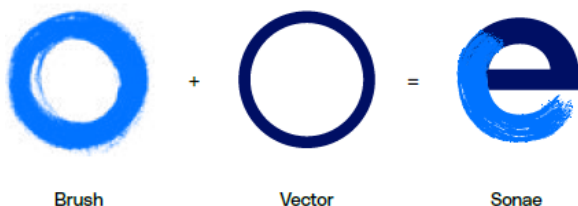


O segundo, “**Criamos impacto duradouro**”, ilustra como estamos sempre à procura de resultados imediatos com os olhos postos no futuro. Um futuro onde, juntos, fazemos a diferença. O pilar final, “**Crescemos com responsabilidade**”, evidencia que nos empenhamos em melhorar a vida das pessoas e a sustentabilidade do planeta, procurando simultaneamente criar valor económico, nunca privilegiando um em detrimento do outro. Estes pilares ajudaram a distinguir a organização e levaram a uma definição mais clara dos princípios da marca. Os valores da Sonae foram ajustados a partir dos sete valores originais que se centravam sobretudo em comportamentos empresariais, para cinco valores repletos de significado e ação, ajudando assim os colaboradores a compreender de forma mais tangível o que significa fazer parte do Grupo. A soma destes vários atributos determina um conjunto acionável de normas que funcionam como um guião para decisões, objetivos de negócio e personalidade corporativa. A sua interpretação é refletida na nossa promessa de marca: “**Criamos hoje um amanhã melhor, para todos**”. É uma frase simples que sumariza uma ambição focada no futuro, empreendedora e socialmente responsável.

Criamos hoje um amanhã melhor, para todos

Uma linguagem visual para dar vida à estratégia

A nova estratégia implicou a alteração da identidade visual do Grupo e dos seus negócios (*sub-holdings*). Foi criado um novo logótipo para a Sonae, respeitando a herança do anterior, mas demonstrando a nova direção estratégica do Grupo. A combinação da pincelada com os elementos vetoriais reflete a dualidade de uma organização humana em busca do desempenho e do rigor.



Os logótipos das *sub-holdings* partilham a mesma essência, embora cada um tenha a sua própria composição e paleta de cores. Deste modo, foi atribuída uma identidade própria a cada negócio, sem diminuir o sentimento de pertença ao grupo. Essa identidade é composta por eles (que representam a nossa comunidade), por um nome único (que lhes confere independência e singularidade), e pela referência ao Grupo Sonae (que funciona como um elo de qualidade). Este novo sistema ilustra a transição de um modelo de arquitetura de marca monolítico para um modelo de endosso,

que confere maior independência, mas também promove a conexão através de elementos visuais comuns. Para além dos logótipos, foi desenvolvida uma nova identidade visual para manifestar a estratégia da marca através de comunicação, atividades de marketing e espaços físicos. Tudo isto traduziu-se numa nova paleta de cores, tipo de letra, ícones, imagens e outros recursos de design. Esta nova linguagem corporativa é um testemunho da evolução contínua e da orientação para o futuro da Sonae.

Priorizar o talento

A nova estratégia incluiu uma redefinição do EVP (*Employee Value Proposition* ou Proposta de Valor para o Colaborador) para ajudar a motivar e envolver os colaboradores atuais, assim como atrair novos talentos, através de uma proposta competitiva e única. A nova plataforma EVP é constituída pelos pilares, valores e comportamentos que orientam a abordagem à gestão de talentos na Sonae.

Seguir em frente

O impacto da mudança foi comunicado a toda a organização no dia 17 de fevereiro. Todos foram envolvidos na comunicação da nova marca, bem como da ambição para o futuro.

Com a nova estratégia de marca e uma identidade visual atualizada, estamos ainda mais preparados para **criar hoje um melhor amanhã, para todos.**



Sonae

O nosso modelo de negócio

Somos movidos pelo nosso propósito

Quem somos

Somos um grupo *long-living* movidos pela nossa missão de criar valor económico e social a longo prazo, levando os benefícios do progresso e da inovação a um número crescente de pessoas. Existimos para criar ativamente o futuro que todos queremos e precisamos.

O nosso compromisso

Criamos hoje um amanhã melhor, para todos.

Os nossos valores

- Lideramos com impacto
- Conduzimos o amanhã
- Avançamos juntos
- Descomplicamos desafios
- Fazemos o que está certo

O que queremos alcançar

É fundamental termos um histórico de crescimento e alcançar uma rentabilidade de referência, mantendo uma geração de *cash flow* e um balanço sólidos. Impactar as nossas decisões por preocupações sociais, atraindo e retendo o talento, procurando a diversidade, contribuindo para as nossas comunidades e valorizando o nosso planeta.

Melhores práticas de governo societário

Não executivos 80%

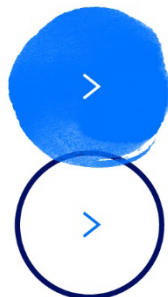
Independentes 40%

10 Membros do conselho de administração

Representação feminina 30%

Como investimos para alcançar os nossos objetivos

A gestão do nosso portefólio é sustentada por uma abordagem disciplinada de alocação de capital e uma metodologia de avaliação estruturada. Como *holding* de investimento temos de assegurar que cada unidade de negócio é mais autónoma e independente, impulsionar a alocação de talento e desafiar em áreas chave, encorajando uma visão mais ágil e ousada.



Os nossos recursos



Capital Humano

47mil 37% posições de liderança ocupadas por mulheres
colaboradores



Capital Financeiro

Acionistas e financiadores

Capital próprio €3,2mm
Empréstimos bancários €1,0mm



Capital Intelectual

Ligações entre negócios

O nosso portefólio de negócios líderes com foco digital

Criamos valor de longo prazo para todos os stakeholders

em 2021



O líder indiscutível no mercado português de retalho alimentar (offline e online)

+26% de crescimento das vendas online



Operador totalmente integrado no setor imobiliário

A desenvolver soluções omnicanal para espaços de retalho



Operador convergente líder no mercado português de telecomunicações

Posição de liderança na revolução 5G em Portugal



Líder de retalho omnicanal de produtos e serviços, com foco em eletrodomésticos e eletrónica de consumo

Operador líder no canal online em Portugal (17,5% das vendas totais)



IBERIAN SPORTS RETAIL GROUP

Um dos maiores retalhistas ibéricos de desporto com rápido crescimento (Sprinter, SportZone, JD and Size?)

Aquisição do segundo maior operador online na Ibéria



Maior grupo português de moda (Salsa, MO, Zippy e Losan)

Vendas online representam 12,6% das vendas totais



Operador de serviços financeiros digitais em rápido crescimento em Portugal

61% dos clientes Universo são digitais



Investidor ativo e especializado com foco em tecnologia de retalho, infraestruturas digitais e cibersegurança

26% de crescimento ativo do NAV e €48m de encaixe bruto

Os nossos negócios

€6,5mm volume de negócios proporcional
 €734m EBITDA subjacente proporcional
 €681m FCF antes de dividendos pagos

Os nossos acionistas

61% de retorno total acionista
 €97,2m dividendos pagos
 €0,0486 dividendo por ação

Os nossos financiadores

€32m de juros e custos similares pagos
 62%* (28% no final de 2021) de linhas de financiamento de longo prazo com enquadramento "green" ou ESG.

Os nossos colaboradores

1,2m horas de formação
 37% dos cargos de liderança ocupados por mulheres
 €905m custos com pessoal

A nossa comunidade

€21m apoio à comunidade
 1.271 instituições apoiadas
 €192m impostos pagos

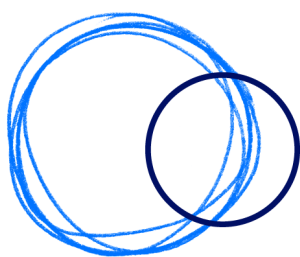
O nosso planeta

-16% emissões GEE (âmbitos 1+2) vs 2018
 +2,2x energia produzida a partir de fontes renováveis
 82.088 árvores doadas

* À data de reporte

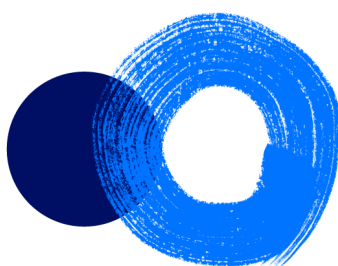
Quem somos e o que representamos

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.



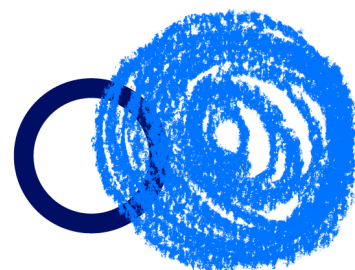
Somos uma organização baseada na confiança

com valores e crenças profundamente enraizados que fazem parte da nossa história desde o início e que têm resistido ao longo do tempo – os nossos valores e crenças têm-se mantido consistentes e moldaram a nossa cultura única. Temos vivido e crescido de acordo com os mesmos quer em âmbito e quer em valor, enquanto contribuimos para a sociedade para além da riqueza económica criada.



Somos um grupo *long-living*

com uma procura ambiciosa quer por um crescimento superior e sustentável, quer por criação de valor. Planeamos e otimizamos continuamente a nossa estratégia, analisando novas opções de investimento, tanto em setores e geografias atuais como em novos, e considerando oportunidades de desinvestimento. Gerimos o nosso portefólio de forma a assegurar um nível adequado de diversificação, que proporcione uma exposição equilibrada em termos de geografias, sectores e tendências.



Somos uma *holding* ativa

constantemente a assegurar que as nossas empresas têm capacidade de se reinventarem através de modelos de negócios resistentes ao futuro e com presenças geográficas em expansão. Promovemos uma procura constante de novos modelos e conceitos de negócio, alimentando o nosso espírito empreendedor e aceitando riscos consideráveis na implementação de novas iniciativas.

A Sonae tem como compromisso alcançar crescimento sustentável, bem como criar valor, tanto económico como social. A Sonae possui um forte portefólio de negócios líderes, um modelo de governo corporativo claro e com provas dadas, uma vasta equipa de elevada qualidade, uma forte flexibilidade financeira e uma relação diferenciada com os seus *stakeholders*.

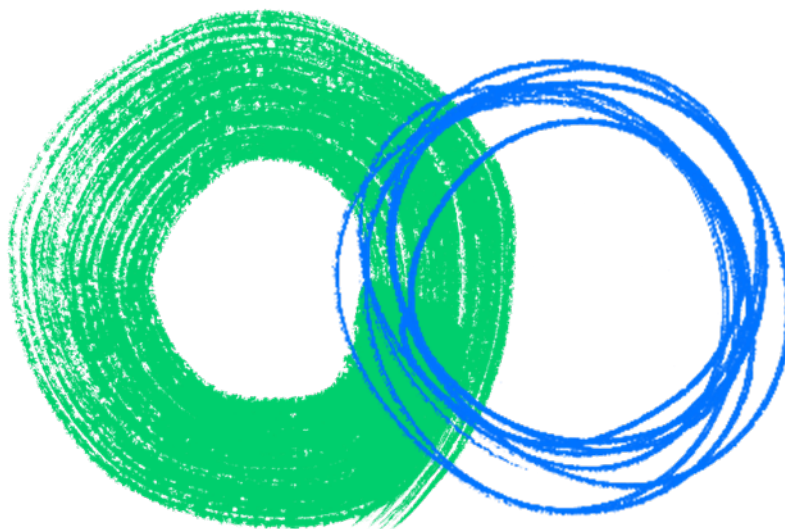
Acreditamos que o futuro é humano. Um futuro que respeita as pessoas, as comunidades e o planeta. Para o alcançarmos, desbravamos novos caminhos para termos um impacto positivo num mundo em constante mudança. Além disso, enquanto grupo com um portefólio de negócios diversificado, tiramos partido das nossas competências e desafiamo-nos a criar um futuro melhor, todos os dias.

Assim, trabalhamos para estarmos presentes, de forma única, na vida das pessoas. É assim que equilibramos um impacto duradouro com o serviço comunidade em grande escala. Neste âmbito, existimos para criar ativamente o futuro que todos queremos e precisamos. **Criamos hoje um amanhã melhor, para todos.**

Os nossos valores e crenças são partilhados por todas as nossas unidades de negócio e são um elemento fundamental e estrutural em que baseamos várias das nossas competências únicas. Os nossos valores são o que nos une e garantem a nossa força coletiva e o nosso futuro comum. Temos um conjunto de atributos positivos da nossa cultura corporativa que guiam as nossas ações.

Os nossos valores e convicções resistiram ao longo do tempo e, embora hoje em dia possam ser compreendidos e traduzidos de forma diferente, precisamos de garantir que se mantêm consistentes e partilhados por todo o grupo.

Em suma, acreditamos que os nossos princípios fundadores de "contribuir para o desenvolvimento económico" e para "promover o bem-estar social global" são tão válidos hoje como eram no passado.





Nossos valores

Lideramos com impacto

Transformamos ambição em ação. Queremos ter um impacto profundo no presente e no futuro.

Conduzimos o amanhã

Somos empreendedores, acima de tudo. Desafiamos o status quo e preparamos o futuro.

Avançamos juntos

Valorizamos o talento de todos. Aprendemos com as aptidões, conhecimentos e diferentes pontos de vista para termos em marcha as melhores ideias.

Descomplicamos desafios

O nosso foco torna tudo mais simples. Melhoramos constantemente para sermos cada vez mais eficientes, adaptáveis e ágeis.

Fazemos o que está certo

Comprometemo-nos em fazer o que está certo. Agimos de forma independente e transparente para tomar as decisões mais acertadas.



O que queremos alcançar

O crescimento contínuo e a obtenção de um desempenho de referência são o que impulsionam a Sonae, permitindo criar oportunidades para os seus *stakeholders* e assegurar um maior valor económico, social e natural.

Continuamos a explorar diferentes avenidas de crescimento e aproveitamos ativamente novas oportunidades, tanto no nosso portefólio, criando sinergias ou aplicando as nossas competências a outras áreas, como em novos negócios que possam acrescentar valor ao portefólio. A Sonae revela continuamente o seu forte perfil, sempre impulsionada pela ambição de alcançar mais. **Para cumprir a nossa missão na sociedade, esforçamo-nos por criar valor, aumentando a nossa rentabilidade e a geração de valor pelos nossos negócios, ao mesmo tempo que demonstramos o mais profundo cuidado para com os nossos *stakeholders*, mantendo os mais elevados padrões de desenvolvimento da sociedade e o mais rigoroso cuidado para com o nosso planeta.**

Valor Económico Superior

O nosso desempenho económico desempenha um papel fulcral na estratégia de sermos uma organização sustentável de longo prazo. É fundamental manter o nosso histórico de crescimento e alcançar uma rentabilidade de referência nos nossos principais negócios, mantendo uma sólida geração de *cash flow*. Juntamente com uma abordagem estruturada de alocação de capital e gestão ativa da carteira, sempre apoiada por um balanço sólido, **pretendemos aumentar o valor do nosso portefólio num horizonte de médio prazo.**

Para avaliar o nosso desempenho em termos de valor económico, definimos e monitorizamos objetivos de longo prazo num conjunto de métricas.



O Retorno sobre o Capital Investido (RoIC) é um dos nossos principais indicadores (KPIs – *Key Performance Indicators*) e uma das bases da nossa estratégia de gestão do portefólio de investimentos, medindo o retorno que obtemos sobre o capital investido. **Estabelecemos um objetivo para o RoIC: ser superior a 10% no longo prazo.**

A evolução do **Valor líquido do portefólio** (NAV: *Net asset value*) demonstra que temos uma longa história de criação de valor, que resulta de uma combinação entre a melhor rentabilidade dos nossos negócios, um portefólio equilibrado (geográfica e setorialmente) e condições de mercado favoráveis. O nosso NAV reflete o que acreditamos ser a melhor metodologia para o cálculo do valor de mercado do nosso portefólio.



Uma estrutura de capital sólida, suportada pela forte capacidade de geração de *cash* do nosso portefólio, é essencial para avançar e financiar as nossas perspetivas de crescimento. O equilíbrio adequado entre capital próprio e dívida é um indicador chave que acompanhamos. A combinação de um balanço sólido com a evolução do NAV é também medida no nosso *Loan to Value* (LTV) ao nível da *holding* e para o qual estabelecemos um limite máximo de 15%.

Impacto positivo nas pessoas e no planeta

Na Sonae respeitamos as Pessoas e o Planeta através da atração e retenção de talento, através da melhoria do bem-estar das nossas equipas e comunidades, da igualdade de género e diversidade, e da melhoria do nosso planeta. Também é essencial, ser uma *holding*, que desafia as nossas empresas a elevar a fasquia na geração de capital social e natural.

Para a melhoria e o respeito pelas Pessoas e o Planeta, realizámos uma avaliação compreensiva da materialidade em conjunto com os nossos *stakeholders*, e em linha com os **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas**.

Esta avaliação inclui:

- Inquéritos a *stakeholders*, requisitos regulamentares e compromissos subscritos pela Sonae;
- Questões intrínsecas aos princípios e valores do grupo;
- Temas abordados no ciclo anterior e/ou altamente integrados no negócio; e
- Áreas nas quais a Sonae pode ter um impacto positivo através da natureza e relevância da sua atividade.



Capital Natural Planeta

- 1 - CO₂ e alterações climáticas
- 2 - Natureza e Biodiversidade
- 3 - Plástico



Capital Social Pessoas

- 4 - Desigualdades e desenvolvimento inclusivo
- 5 - Apoio à comunidade

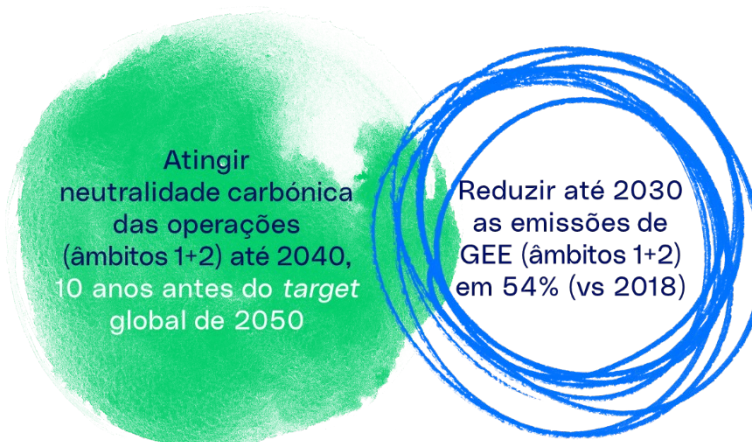
Esta análise resultou em 5 eixos estratégicos de ação: 1) CO₂ e alterações climáticas; 2) Natureza e Biodiversidade; 3) Plástico; 4) Desigualdades e Desenvolvimento Inclusivo; e 5) Apoio à Comunidade.

Para além destes cinco eixos, consideramos o Investimento Responsável e a Cadeia de abastecimento Sustentável como temas transversais, relevantes a todos os eixos pelo impacto nas decisões de gestão, estando diretamente relacionados com a forma como investimos e como, em conjunto com os nossos fornecedores, desenhamos e desenvolvemos processos, produtos e serviços seguindo os princípios da eficiência e da circularidade.



CO₂ e Alterações Climáticas

As alterações climáticas são um tema central da nossa agenda, devido à ameaça que representam à nossa capacidade, e à capacidade das gerações futuras de viver e crescer num mundo próspero e pacífico, e num planeta com biodiversidade. Em 2015, **subscrevemos o *Paris Pledge for Action***, definindo o nosso posicionamento, **compromissos e abordagem para responder às alterações climáticas, e estabelecendo objetivos ambiciosos.**



Para apoiar estes esforços, cada empresa desenvolveu os seus próprios planos de ação, adequados ao seu contexto de negócio, com base nas melhores práticas e no conhecimento tecnológico e científico existente.

Reconhecendo que o fracasso na mitigação e adaptação às alterações climáticas é um risco crítico para os nossos negócios, adotámos, **pela primeira vez neste relatório**, as recomendações da ***Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)***. O nosso objetivo é permitir uma compreensão sistemática e metódica dos impactos das alterações climáticas nos nossos negócios, e incorporá-los no nosso planeamento financeiro, influenciando a estratégia e a abordagem de investimento do Grupo. É uma demonstração clara do nosso compromisso com a transparência e responsabilização das nossas decisões, bem como uma ferramenta essencial para facilitar a capacidade de adaptação da Sonae ao futuro.



Natureza e Biodiversidade

As **alterações climáticas** e a destruição da natureza, estão profundamente relacionadas e apresentam enormes riscos para as empresas. A dependência das nossas empresas do capital natural e a forma como, direta ou indiretamente, têm o potencial de alterar ou contribuir para a destruição de habitats naturais, leva-nos a considerar as **questões relacionadas com a proteção da natureza e da biodiversidade como estratégicas para o Grupo**.

Estamos empenhados em travar a perda de biodiversidade e em avançar para um caminho positivo para a natureza. Aderimos à iniciativa **Science Based Targets Network** com o objetivo de colaborar no desenvolvimento de metodologias que permitirão às empresas estabelecer objetivos mensuráveis, acionáveis e com limite de tempo alinhados com os limites do planeta.

Ao desenvolver ativamente este esforço, definimos um conjunto de compromissos e subscrevemos a *act4nature* Portugal, uma iniciativa com origem em França, com o objetivo de mobilizar as empresas para a proteção, promoção e restauração da biodiversidade.



Plástico

Estamos conscientes da crescente catástrofe ambiental que envolve o plástico, considerando a dependência da sociedade, principalmente devido à utilização generalizada de plásticos de utilização única e à ineficácia das políticas de reciclagem. Dada a sua extrema relevância numa parte significativa do nosso portefólio, apresentámos a **Carta de Princípios das Empresas Sonae para o Plástico**, uma política que engloba a nossa visão para uma utilização mais responsável do plástico, e aderimos ao Pacto Português para os Plásticos.

Temos **objetivos** ambiciosos:





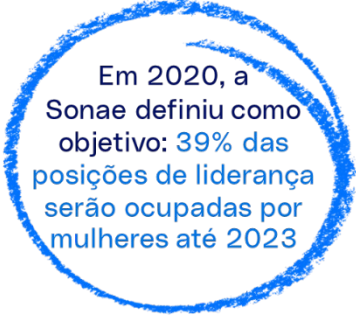
Desigualdades e Desenvolvimento Inclusivo

A desigualdade é por nós assumida como um dos problemas sociais mais complexos e urgentes da atualidade, considerando a evolução da tecnologia, a nova revolução industrial e, conseqüentemente, os riscos emergentes relativamente à desigualdade e à inclusão. Como empregador de referência, este é um desafio para o qual podemos fazer parte da solução.

Desde 2019, aderimos a normas de referência e assumimos compromissos para reforçar a nossa estratégia e os nossos planos de ação para contribuir para este desafio social.

Compromissos:

- Em 2019, a Sonae subscreveu o *CEO Guide for Human Rights*, desenvolvido pelo *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD)
- Em 2020, a Sonae apoiou o *Future of Work Leadership Statement*, desenvolvido pelo *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD)
- O **Plano de Igualdade de Género** é publicado e atualizado todos os anos
- Publicação de uma **Política de Direitos Humanos**



Em 2020, a Sonae definiu como objetivo: 39% das posições de liderança serão ocupadas por mulheres até 2023



Apoio à Comunidade

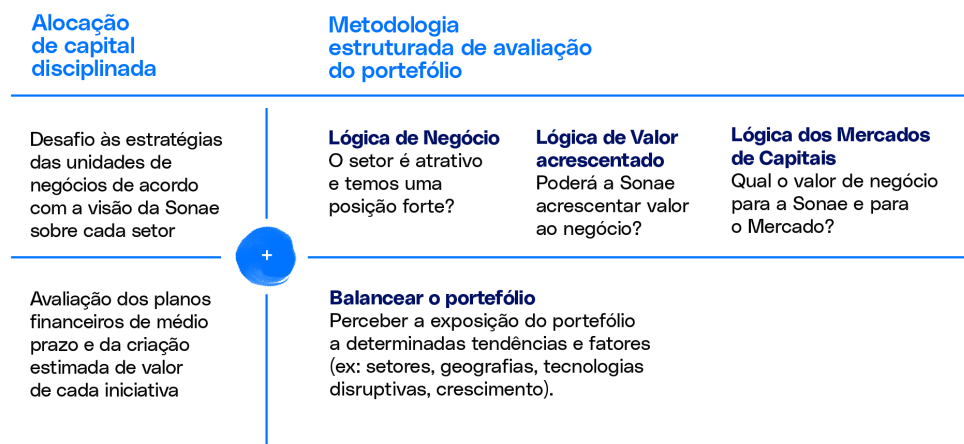
Comunidades mais fortes são importantes para o desenvolvimento de uma sociedade mais sustentável. No âmbito dos nossos negócios, pretendemos aumentar a resiliência e autonomia das comunidades onde operamos, contribuindo para a eliminação da pobreza nas suas diversas formas.

Com o objetivo de aumentar o impacto positivo das nossas ações de promoção de comunidades mais fortes e resilientes, continuamos a desenvolver as nossas estratégias de responsabilidade social e projetos com instituições sociais, em conjunto com as comunidades locais.

Como investimos para alcançar os nossos objetivos

Gerimos ativamente o nosso portefólio

A Sonae é uma *holding* com um portefólio diversificado de negócios, e, historicamente, tem o gerido de forma ativa, tendo por base uma abordagem disciplinada de alocação de capital. Isto tem exigido continuamente: (i) a compreensão abrangente de cada negócio e setor, permitindo que as estratégias e planos financeiros dos nossos negócios sejam desafiados para alcançar desempenhos acima do mercado, sustentabilidade a longo prazo e criação de valor; e (ii) a consideração de novas oportunidades de investimento.



Esta abordagem é baseada em três perspetivas principais:

- **Lógica de Negócio:** O setor é atrativo e temos uma posição forte? Avaliar a atratividade estrutural de um negócio, nomeadamente o setor ou mercado em que compete, e a força da sua posição competitiva nesse mercado.
- **Lógica de Valor acrescentado:** Poderá a Sonae acrescentar valor ao negócio? Avaliar se a Sonae é a melhor empresa-mãe para um determinado negócio, i.e., avaliar o valor que esta acrescenta ao negócio, proveniente quer da relação entre a *holding* e o negócio, quer das ligações/sinergias estabelecidas entre empresas do portefólio.

- **Lógica dos Mercados de Capitais:** Qual o valor do negócio para a Sonae e para o mercado? Compreender a posição no mercado de capitais, nomeadamente como o mercado valoriza os ativos da Sonae em comparação com o valor atualizado líquido dos *cash flows* futuros, estimado pela Sonae.

Adicionalmente, é realizada uma **análise de equilíbrio do portefólio**, que fornece à Sonae uma visão holística do mesmo e permite compreender a exposição do seu capital a tendências e fatores específicos (e.g., setor, crescimento, geografia, disrupção tecnológica...). Em suma, esta abordagem da estratégia permite à Sonae estabelecer as melhores opções para os negócios do seu portefólio, que são, em última análise, a base para ajustar o portefólio ao longo do tempo na procura da criação contínua e sustentável de valor de longo prazo.

O nosso modelo de governo: definimos o nosso papel enquanto *holding*

A abordagem de negócio da Sonae reflete o nosso modelo de governo, enraizado em sólidos valores corporativos centrados na sustentabilidade e num compromisso total com a transparência. **Enquanto *holding*, asseguramos que estes valores fundamentais de governo societário estão presentes em todo o portefólio através de mecanismos flexíveis que permitem uma tomada de decisão rápida e uma supervisão eficaz.** Durante o último ano, a estrutura de governo da Sonae esteve particularmente ativa na monitorização de novos riscos decorrentes da atual pandemia, e na manutenção de canais de comunicação permanentes, quer ao longo dos negócios do portefólio, quer com toda a nossa rede de *stakeholders*.

A Sonae é um Grupo líder e, neste contexto, foi primordial assegurar que todos os negócios do portefólio e os seus *stakeholders* estavam estrategicamente alinhados para enfrentar os desafios emergentes e as rápidas mudanças impostas pela evolução da pandemia.

Concebido para ser ágil e eficiente, o modelo de governo da Sonae, sob uma liderança ativa e presente, assenta na ideia de que todos contam, todos podem inovar, e todos podem fazer a diferença para uma sociedade melhor. **Adotámos um modelo de governo monista, estruturado em torno do Conselho de Administração, que inclui a Comissão Executiva.** Para além das comissões legais e estatutárias¹, a Sonae criou várias comissões, equipas de gestão, e grupos consultivos.

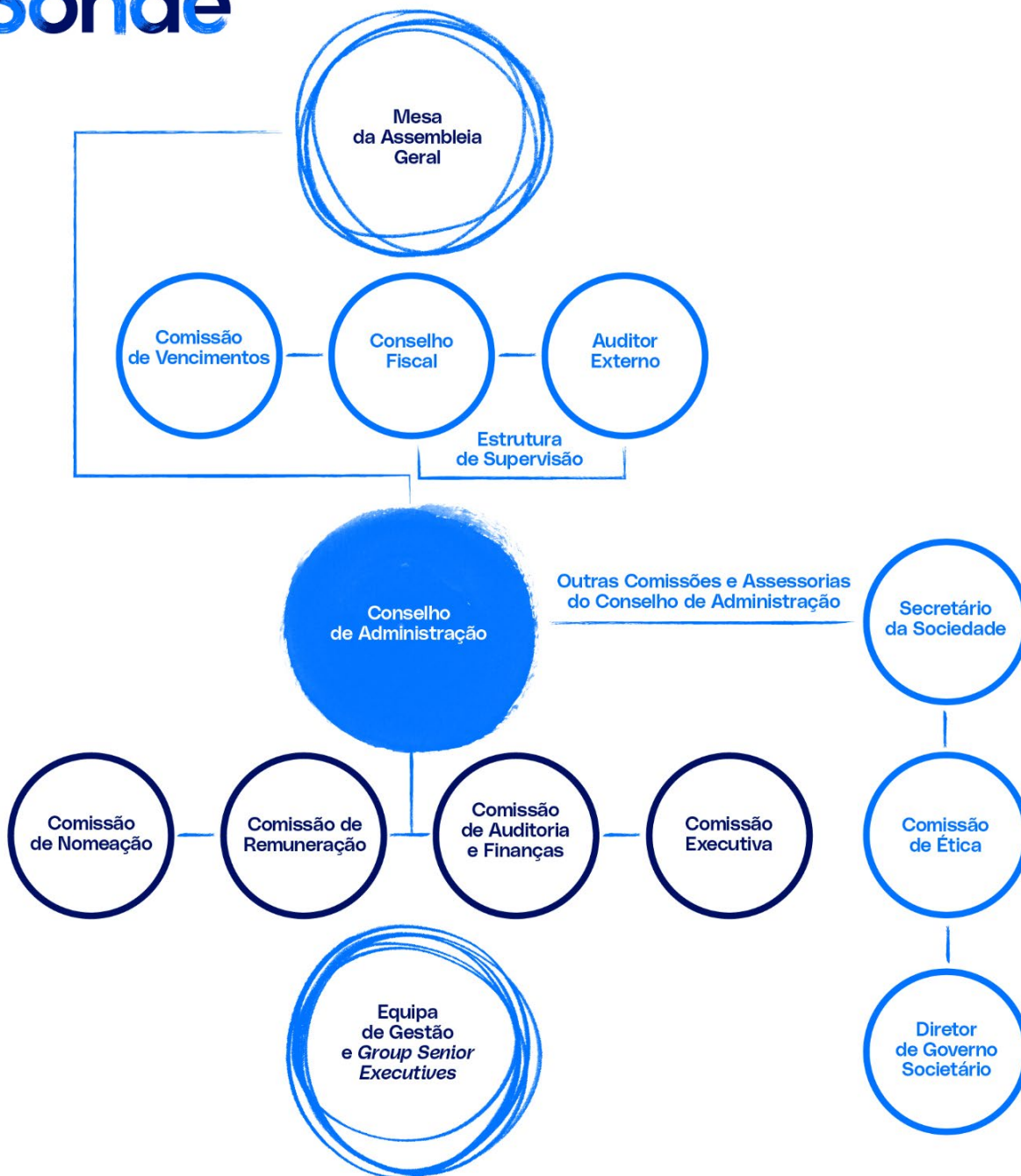
Este modelo de governo societário, apoiado pelas funções executadas ao nível da *holding*, garante que somos uma empresa-mãe ativa, que procura sempre assegurar que os seus negócios têm maiores níveis de autonomia e responsabilidade inerente com total transparência, mas também a capacidade de se reinventarem, criando assim as condições para responder mais rapidamente aos crescentes desafios de ambientes competitivos em constante mudança. De facto, através da participação dos membros da Comissão Executiva da Sonae no Conselho de Administração de cada unidade de negócio, fomentamos e encorajamos a tomada de decisões mais rápidas e inovadoras. Estes mecanismos são fundamentais

¹ Para mais informação consultar o nosso Relatório do Governo da Sociedade.

para assegurar que todos os canais de informação relevantes são utilizados para permitir decisões eficazes e informadas num contexto de rápida mudança.

O Conselho de Administração dispõe de quatro comissões - a Comissão Executiva, a Comissão de Auditoria e Finanças, a Comissão de Remuneração, e a Comissão de Nomeação. O Conselho de Administração interage de perto com o Diretor de Governo Societário, a Comissão de Ética e o Secretário da Sociedade.

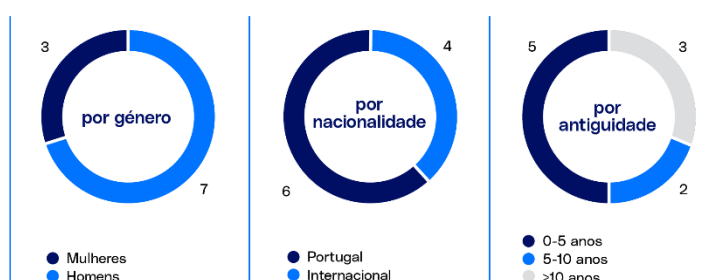
Sonae



O Conselho de Administração, a Equipa de Gestão e os *Group Senior Executives*

O Conselho de Administração da Sonae foi concebido para incluir a paixão, o conhecimento e a experiência relevantes para conduzir a Sonae na criação sustentável de valor económico e social de longo prazo. O Conselho de Administração inclui uma maioria de (8 em 10) Administradores Não-Executivos, dos quais quatro são independentes, e que são fundamentais na nossa estrutura de governo. Todos os membros do Conselho de Administração são reconhecidos pela sua experiência, quer como indivíduos, quer como equipa. A experiência especializada de cada membro é essencial, e a combinação dos seus conhecimentos individuais é única, e um forte ativo de gestão. Os Administradores Não-Executivos e os Administradores Independentes constituem a maioria, refletindo diversidade de géneros, nacionalidades, experiências e conhecimentos. Os membros do Conselho de Administração são eleitos na Assembleia Geral de Acionistas para servir um mandato (atualmente de quatro anos, 2019-2022).

Diversidade do Conselho de Administração



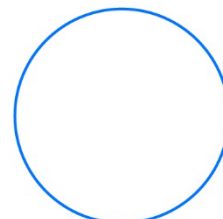
O **papel do Conselho de Administração** envolve a elaboração de políticas e exercícios de planeamento, proporcionando uma supervisão independente e agindo no melhor interesse da Sonae e dos seus *stakeholders*. Esta forma de atuação permite ao Conselho de Administração tomar decisões relevantes que são independentes, objetivas e bem fundamentadas, garantindo a monitorização da gestão executiva, mantendo-se comprometido com o sucesso da Sonae. Acima de tudo, os valores do Conselho de Administração sustentam e fomentam os valores corporativos da Sonae.

A **Comissão Executiva** é formada por dois Administradores: a CEO (Presidente da Comissão Executiva) e o CFO (*Chief Financial Officer*). A remuneração destes Administradores Executivos está alinhada com a estratégia da Sonae e inclui uma componente fixa e uma componente variável. Esta última está dependente de indicadores-chave de performance financeira (KPIs), como receitas e resultado direto, bem como indicadores-chave não-financeiros relacionados com a gestão de portefólio, pessoas (retenção de talento, presença de mulheres em cargos de liderança e *Employee Net Promoter Score*), e planeta (redução das emissões de CO₂ e uso de plásticos). Os indicadores-chave relacionados com a redução das emissões de CO₂, e com o aumento de mulheres em posições de liderança, estão alinhados com as metas da Sonae em atingir a neutralidade carbónica (âmbito 1+2 emissões de GEE (gases com efeito de estufa)) até 2040, e 39% de cargos de liderança ocupados por mulheres até 2023². A Equipa de Gestão da Sonae é liderada por Cláudia Azevedo e todos os membros foram nomeados em abril de 2019. A atual Equipa de Gestão da Sonae é impulsionada pela sua missão e está totalmente focada na execução da estratégia definida pelo Conselho de Administração.

² Para mais informação por favor consultar o Relatório do Governo da Sociedade.

Sonae

Conselho de Administração



Paulo Azevedo	Ângelo Paupério	José Neves Adelinho	Lorraine Trainer	Marcelo Faria de Lima
Presidente Não Executivo	Não Executivo	Não Executivo	Não Executiva Independente	Não Executivo Independente
Nomeado em 2000 e como Presidente em 2015	Nomeado em 2000	Nomeado em 2007	Nomeada em 2015	Nomeado em 2015

Membros de				
<ul style="list-style-type: none"> Comissão de Nomeação (Presidente) Comissão de Remuneração Grupo Consultivo de Sustentabilidade 	<ul style="list-style-type: none"> Comissão de Remuneração Comissão de Auditoria e Finanças 	<ul style="list-style-type: none"> Comissão de Auditoria e Finanças (Presidente) Comissão de Ética (Presidente) 	<ul style="list-style-type: none"> Comissão de Remuneração (Presidente) Comissão de Nomeação Comissão de Auditoria e Finanças 	<ul style="list-style-type: none"> Comissão de Nomeação Comissão de Auditoria e Finanças

Principais áreas de expertise (não exaustivo)				
ESG, Retalho, Telecomunicações e Estratégia	Finanças, Retalho, Telecomunicações e Imobiliário	Finanças, Internacional e Governo Societário	Gestão da Mudança, Internacional e Governo Societário	Internacional, Finanças, Gestão de Portefólio e Digital



Carlos Moreira da Silva	Fuencisla Clemares	Philippe Haspesslagh	Cláudia Azevedo	João Dolores
Não Executivo	Não Executiva Independente	Não Executivo Independente	CEO Executiva	CFO Executivo
Nomeado em 2019	Nomeada em 2019	Nomeado em 2019	Nomeada em 2019	Nomeado em 2019

Membros de				
<ul style="list-style-type: none"> Comissão de Nomeação Comissão de Auditoria e Finanças 	<ul style="list-style-type: none"> Comissão de Remuneração Comissão de Auditoria e Finanças 	<ul style="list-style-type: none"> Comissão de Nomeação Comissão de Remuneração Comissão de Auditoria e Finanças 	<ul style="list-style-type: none"> Comissão Executiva Grupo Consultivo de Sustentabilidade Grupo Consultivo de Recursos Humanos 	<ul style="list-style-type: none"> Comissão Executiva Grupo Consultivo de Gestão de Risco

Principais áreas de expertise (não exaustivo)				
Gestão de Portefólio, Indústria e Empreendedorismo	Digital, Retalho e Estratégia	Internacional, Gestão de Portefólio, ESG e Recursos Humanos	Estratégia, Gestão de Portefólio, Digital e ESG	Finanças, Estratégia e Internacional

Sonae

Equipa de Gestão

Cláudia Azevedo

CEO (Presidente da Comissão Executiva)



Nomeada para a Comissão Executiva
Abril 2019

Qualificações

Licenciatura em Gestão pela Universidade Católica Portuguesa, MBA do INSEAD e conclusão de vários cursos de gestão na Universidade de Harvard e na Universidade de Stanford.

Experiência

A Cláudia faz parte da equipa da Sonae desde 1994, ocupando diversos cargos no portefólio da Sonae, o que lhe proporcionou um conhecimento aprofundado do grupo. Ao longo de quase duas décadas, a Cláudia liderou a Sonae Investment Management (atualmente Bright Pixel), empresa que se dedica à gestão de investimentos em tecnologia de informação aplicada ao retalho, telecomunicações e cibersegurança. Em 2013, a Cláudia foi nomeada CEO da Sonae Capital, e foi responsável pela gestão de um portefólio de investimentos altamente diversificado.

João Dolores

CFO (Chief Financial Officer)



Nomeado para a Comissão Executiva
Abril 2019

Qualificações

Licenciatura em Economia pela Universidade do Porto, MBA pela *London Business School* e conclusão de diversos cursos de gestão na Universidade de Nova Iorque, na *Wharton School of Business* e em *Chicago Booth*.

Experiência

O João juntou-se à Sonae em 2014 com o desafio de liderar a área de estratégia corporativa. De 2015 a 2019, o João liderou a estratégia, planeamento e controlo de gestão do Grupo. Antes de se juntar à Sonae, o João assumiu as funções de Diretor da unidade de negócio *Cloud* da Portugal Telecom, Associado na McKinsey & Co. e gestor de marca na J. W. Burmester & C. Lda. O João também lecionou Estratégia no MBA Executivo da *Porto Business School*.

João Günther Amaral

CDO (Chief Development Officer)



Nomeado para Adjunto da Comissão Executiva
Abril 2019

Qualificações

Mestrado em Engenharia Eletrotécnica e em Ciências da Computação, MBA Executivo pela *Porto Business School* e conclusão de vários cursos de gestão na *London Business School*, na Universidade de Stanford e na *Singularity University*.

Experiência

Entre 2001 e 2014, o João ocupou os cargos de Analista de Sistemas de Informação, Gestor de Sistemas de Informação, Gestor de Inovação e Gestor de Melhoria Contínua. Entre 2014 e 2019, foi membro da Comissão Executiva da MC. O João exerceu ainda funções de responsável pela Logística, Centros de Produção e Gestão da Cadeia de Abastecimento. Em 2017, O João acumulou a função de CIO (*Chief Information Officer*) da MC. Antes de ingressar na Sonae, trabalhou na Agência de Inovação, S.A. e Leica Camera AG, liderando as áreas de tecnologias da informação em ambas as empresas.

Enquanto *holding*, a Sonae compreende as oportunidades de criação de valor emergentes da riqueza e singularidade do seu portefólio e, simultaneamente, cada unidade de portefólio enfrenta diferentes dinâmicas de mercado, desafios e oportunidades que são identificadas e tratadas da forma mais adequada pelas suas próprias estruturas de governo, de gestão e de serviços.

Os *Group Senior Executives* incluem a Equipa de Gestão da Sonae e o CEO (Presidente da Comissão Executiva) de cada unidade de negócio. A gestão e desenvolvimento do portefólio da Sonae está assegurada por este grupo de pessoas chave.

Group Senior Executives Empresas do portefólio



Luís Moutinho



Fernando Oliveira



Miguel Almeida



Miguel Mota Freitas



Luís Reis



Eduardo Piedade



Plataformas do Grupo

A eficácia é fundamental para uma boa gestão e, com este propósito em mente, a Sonae definiu um conjunto de diferentes plataformas que promovem uma maior colaboração e participação dos negócios e da *holding*. Estas plataformas promovem a criação de valor, mas também desempenham um papel importante no desenvolvimento e promoção de talento.

	Missão	Âmbito
Comissões	<ul style="list-style-type: none"> ○ Coordenar as ações executivas dos negócios ○ Implementar políticas corporativas 	<ul style="list-style-type: none"> Cumprimento executivo <ul style="list-style-type: none"> ○ Auditoria ○ Finanças Conhecimento, partilha e sinergias Definição de políticas
Grupos Consultivos	<ul style="list-style-type: none"> ○ Elaborar, recomendar e consolidar a implementação de políticas corporativas nos negócios ○ Coordenar projetos transversais do grupo 	<ul style="list-style-type: none"> Definição de políticas <ul style="list-style-type: none"> ○ Recursos Humanos ○ Gestão de Risco ○ Sustentabilidade ○ IOW (<i>Improving Our Work</i>) Conhecimento, partilha e sinergias
Forúns	<ul style="list-style-type: none"> ○ Partilhar conhecimento funcional ○ Promover <i>networking</i> entre os diferentes negócios ○ Explorar sinergias relevantes 	<ul style="list-style-type: none"> Conhecimento, partilha e sinergias <ul style="list-style-type: none"> ○ Administrativo e Fiscal ○ Finco (soluções de tecnologias de informação) ○ Legal ○ Planeamento Estratégico e Controlo de Gestão ○ E-commerce ○ FINOV (inovação) ○ Internacional ○ Digital

As **Comissões da Sonae** existem para coordenar e implementar ações executivas dos negócios e as políticas corporativas nas áreas de Finanças e Auditoria. A Comissão de Finanças e Tesouraria reúne todos os administradores financeiros dos negócios da Sonae e da *holding*. Têm por objetivo o acompanhamento contínuo da estrutura de capital do Grupo, e de cada negócio, e da evolução da dívida e dos mercados de capitais. A Comissão de Auditoria integra membros do Conselho de Administração, assim como os gestores de auditoria interna das unidades de negócio e da *holding*. Monitoriza os sistemas e políticas de auditoria interna e as atividades de auditoria externa, visando melhorar a eficácia dos níveis de controlo em todo o portefólio.

Os **Grupos Consultivos da Sonae** foram criados como uma extensão natural da nossa abordagem a uma gestão eficaz e aberta, que promove um ambiente de partilha de conhecimentos. Durante a atual pandemia, os nossos Grupos Consultivos ganharam uma importância especial, tendo assumido papéis de liderança nas suas áreas específicas, reunindo a diversidade e riqueza únicas da nossa equipa. Os quatro grupos consultivos não só emergem da nossa estratégia, como têm um enquadramento perfeito no mundo atual, uma vez que se concentram nos três pilares do sucesso sustentável: sustentabilidade, pessoas e risco.

O **Grupo Consultivo de Sustentabilidade**: reforça o compromisso crescente com o desenvolvimento sustentável e tem dois focos principais de ação: um grupo transversal de membros que se encontra trimestralmente, representando as diferentes empresas da Sonae, e um conjunto de grupos de trabalho, formados de acordo com os eixos de ação estratégica. Este grupo consultivo é supervisionado pelo Presidente do Conselho de Administração e pela CEO da Sonae.

O **Grupo Consultivo de Gestão de Risco**: o portefólio da Sonae permite beneficiar de uma visão completa e única do ambiente empresarial, o que facilita que os riscos e oportunidades sejam cuidadosamente considerados como parte essencial da nossa estratégia. O Grupo Consultivo reúne trimestralmente e coordena o processo de gestão de risco da Sonae, assegurando sempre uma visão integrada de todo o portefólio. Este grupo consultivo é supervisionado pelo CFO da Sonae.

O **Grupo Consultivo de Recursos Humanos**: cada pessoa da nossa equipa é valiosa e, juntas, as nossas pessoas são um dos nossos maiores ativos. Assim, este Grupo Consultivo de Recursos Humanos foi concebido para assegurar a gestão próxima, ponderada e ativa da equipa da Sonae. Este grupo reúne mensalmente e é supervisionado pela CEO e pelo CDO da Sonae, que são responsáveis por supervisionar as políticas e processos de direitos humanos.

O **Grupo Consultivo IOW (*Improving Our Work*)**: inclui todos os CEOs e responsáveis pela implementação das melhores práticas e da melhoria contínua em todo o portefólio. O Grupo partilha as melhores práticas e os resultados das medidas de melhoria contínua ao longo de todo o portefólio, permitindo um processo de melhoria mais eficiente. O Grupo trabalha em diferentes níveis corporativos, com o objetivo de continuamente proceder a pequenos, mas eficientes, ajustamentos aos processos da Sonae.

Adicionalmente, a Sonae criou outros **Fóruns** que se focam em necessidades específicas que reúnem os líderes funcionais para promover a partilha de conhecimento, oportunidades de *networking* e sinergias em todo o portefólio.

Todas estas plataformas são uma parte relevante do nosso modelo de negócio, criando ligações e sinergias entre os nossos negócios, e promovendo canais de comunicação e partilha de conhecimento, que proporcionam à Sonae uma visão ampla e abrangente do ambiente empresarial. A diversidade e riqueza do nosso portefólio é, por si só, uma forte vantagem competitiva que nos permite entender riscos e oportunidades antes dos nossos concorrentes. Mais importante ainda, estes sistemas protegem a integridade da marca Sonae. A Sonae é uma marca de confiança em todo o mundo, sendo que assumimos os mesmos compromissos e os mesmos valores em todos os negócios, parcerias e iniciativas.



Capital Intelectual
Ligações
entre
negócios

A Holding

O Centro Corporativo da Sonae é composto por equipas jovens, dinâmicas e talentosas. A Sonae tem trabalhado ativamente na mudança da estrutura corporativa do Grupo, com o objetivo de assegurar que cada unidade de negócio seja mais autónoma e independente, fazendo evoluir o papel da *holding* para se focar mais na gestão do portefólio, na alocação de capital e na alocação de talento. Ao mesmo tempo, mantém uma coordenação central em algumas áreas-chave como o talento, sustentabilidade, digital e fusões e aquisições, com o propósito de aumentar a capacidade futura das nossas empresas e de reforçar a competitividade nos seus mercados.



Enquanto *holding*, o nosso papel inclui:

- Compreender a dinâmica do mercado e desenvolver uma visão independente e abrangente a longo prazo em cada setor,
- Assegurar que as empresas desenvolvem estratégias, planos de negócio que se traduzem em retornos em termos de sustentabilidade acima da média e modelos de negócios preparados para o futuro,
- Avaliar realocações de capital significativas e investimentos em novas áreas de negócio,
- Assegurar o equilíbrio do capital investido, da exposição e de dívida para os níveis de risco e retorno pretendidos,
- Garantir que os negócios atuam de acordo com os valores, e com elevados padrões éticos da Sonae,
- Assegurar que as empresas investem no desenvolvimento do capital humano e de gestores de excelência,
- Gerir o talento de topo do Grupo, promover a mobilidade interna, e assegurar o conjunto de competências adequado, e a diversidade em todas as equipas de liderança sénior,
- Assegurar a comunicação transparente e a atração dos melhores investidores,
- Apoiar as plataformas de coordenação do Grupo em áreas chave.

Gestão de Risco, Oportunidades e Impacto

Quando pensamos nas nossas atividades como um ecossistema global de *stakeholders*, é fácil compreender que os riscos a que estamos expostos estão cada vez mais interligados. O nosso modelo de gestão de risco está concebido para identificar e avaliar tanto oportunidades como riscos, o mais antecipadamente possível, de forma a tomar as medidas mais adequadas para assegurar a criação de valor a longo prazo. Definimos risco como um evento que pode mudar o modelo de negócio e impactar a nossa capacidade de atingir os objetivos estratégicos. Definimos oportunidades como potenciais sucessos, que resultam da conversão de riscos em oportunidades.

O sistema de gestão de risco da Sonae está sob a supervisão direta do Conselho de Administração e, devido à sua natureza dinâmica, é apoiado pelo Grupo Consultivo de Gestão de Risco, que coordena o processo e assegura uma visão integrada de todo o portefólio, e garante que a gestão de risco é aplicada no contexto da nossa estratégia.

O sistema de gestão de risco da Sonae é um processo contínuo, acompanhado e afinado com proximidade e regularidade, que funciona em duas dimensões, ao nível individual e ao nível do grupo.

Como fazemos a Gestão do risco

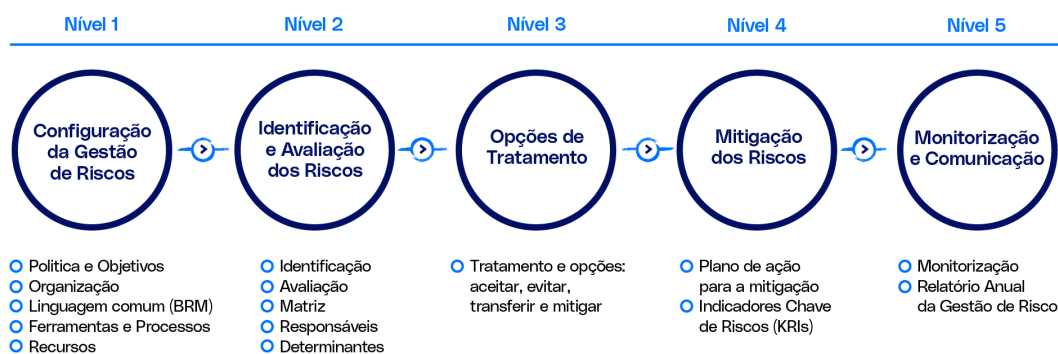
Gerir o Risco como parte da nossa Estratégia

O Conselho de Administração assume a responsabilidade de monitorizar a eficácia do sistema de gestão de risco e de implementar procedimentos para identificar, avaliar e gerir os riscos com potencial impacto na empresa e nos seus *stakeholders*.

Com base em três etapas principais, a abordagem de gestão de risco da Sonae inclui a identificação inicial do risco (Taxonomia de Riscos), a avaliação do impacto e da probabilidade de ocorrência (Matriz de Riscos) e a indicação de um responsável pela implementação das opções de tratamento de risco necessárias (Registo de Riscos). O Registo de Riscos inclui não só todos os Riscos Críticos, como

também todos os riscos novos e emergentes que poderão ter o potencial de se tornarem Riscos Críticos.

A Matriz de Risco considera tanto a probabilidade da ocorrência do evento de risco como a magnitude do impacto no caso de ocorrência do evento de risco.



Riscos Críticos

A Sonae monitoriza os seus riscos críticos de forma contínua. O conhecimento e a perceção aprofundados dos negócios da Sonae e da natureza exata dos riscos encontrados são essenciais para mitigar potenciais impactos. Em relação a todos os riscos classificados como críticos (maior probabilidade e impacto), foi atribuído um responsável de risco e um adjunto para definir o plano de mitigação e os indicadores-chave de risco entendidos como pertinentes e críticos para o Grupo.

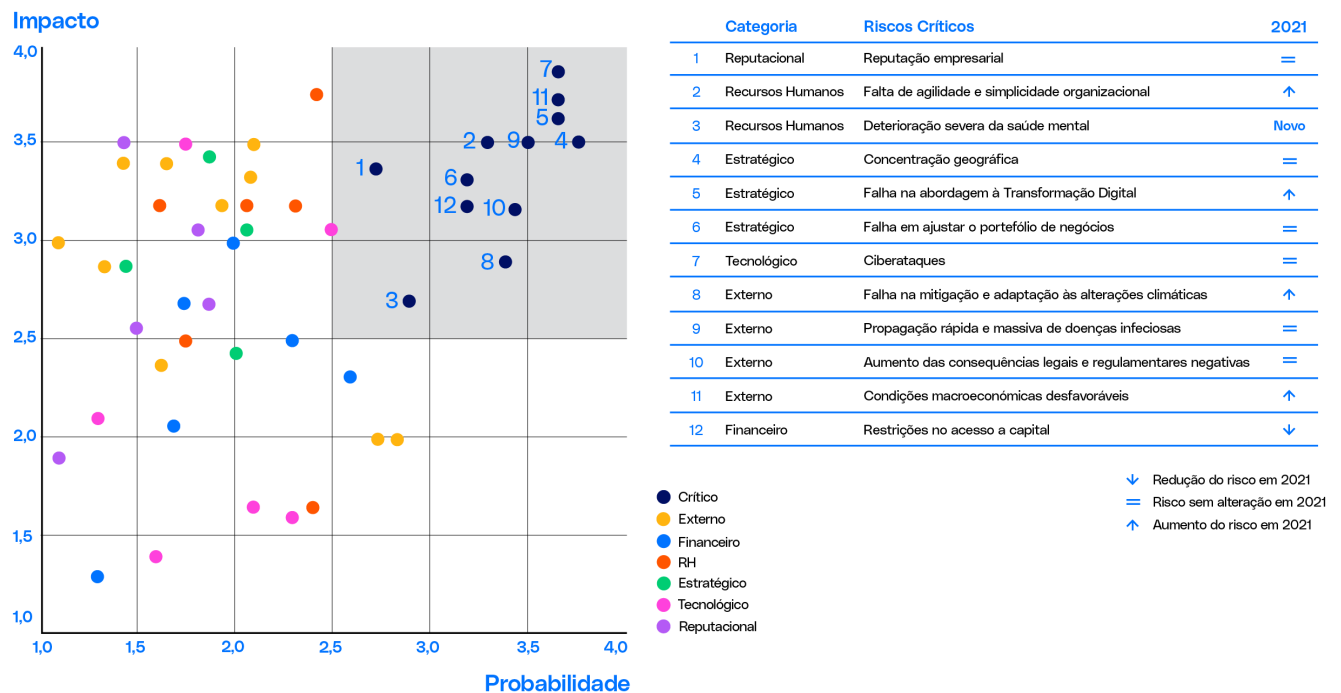
A avaliação dos riscos críticos é atualizada anualmente e normalmente tende a não sofrer alterações. Os riscos críticos tendem a ser de natureza de longo prazo e, em geral, não mudam materialmente no curto prazo. No entanto, durante 2021, a Sonae identificou um novo risco crítico relacionado com a Deterioração Severa da Saúde Mental. A evolução da pandemia criou uma onda de choque que destruiu muitos dos nossos hábitos sociais e causou estragos em toda a sociedade. Todos foram afetados, o que exacerbou muitos dos problemas e desigualdades sociais existentes. A combinação de tendências de menor mobilidade intergeracional e de aumento das desigualdades socioeconómicas, agravadas pela crise pandémica, deterioraram acentuadamente a saúde mental. De forma a mitigar o potencial impacto negativo nos colaboradores durante os períodos de confinamento, isolamento social, medo de contágio e incerteza, a Sonae promove um ambiente de apoio no local de trabalho, através da implementação de um programa de saúde mental e psicossocial.

Adicionalmente, o Sistema de Gestão de Risco continuou a acompanhar de perto o risco de Doenças Infeciosas classificadas como críticas. A Sonae reforçou os seus mecanismos de vigilância e acompanhou atentamente a evolução da pandemia e os desenvolvimentos informativos e regulamentares. A Sonae tem vindo a implementar um conjunto alargado de medidas para mitigar o

impacto e atuar em sintonia com os interesse dos seus *stakeholders*, em particular da sua equipa e clientes.

As próximas páginas resumem os nossos riscos críticos e as ações de mitigação associadas. A informação apresentada não é de forma alguma exaustiva e encontra-se sujeita a alterações no decorrer do próximo ano, à medida que o panorama dos riscos evolui.

Matriz de Risco 2021



1. Risco Reputacional | Reputação empresarial

Descrição do risco: A incapacidade de proteger e desenvolver adequadamente a imagem e reputação das nossas marcas pode contribuir para a perda de valor do negócio e afetar negativamente a relação da empresa com os seus *stakeholders*.

Determinantes

- **Legais:** conformidade regulamentar e legal
- **Ambientais/de sustentabilidade:** gestão de resíduos, emissões e distâncias alimentares
- **De Saúde Pública:** surtos de COVID-19, surto de legionela e contaminação de escritórios
- **Pessoais:** *lay-offs* significativos, acidentes de trabalho e discriminação
- **Financeiras:** desempenho negativo, queda nos *ratings* e restrições de financiamento
- **Relacionadas com o consumidor:** segurança de produtos e conformidade

Como abordamos

- Código de Ética e Comissão de Ética
- Código de Princípios dos Negócios
- Provedoria
- Grupo Consultivo da Sustentabilidade
- Grupo Consultivo de Recursos Humanos
- Sistema IOW (*Improving Our People*)
- Programa *All In* (diversidade e inclusão)
- Sistema de gestão da Sonae
- Controlo de indicadores financeiros
- Relatórios e conferências telefónicas trimestrais a investidores
- Procedimentos de saúde e segurança
- Estudo reputacional da marca

2. Risco de Recursos Humanos | Falta de agilidade e simplicidade organizacional

Descrição do risco: A existência de estruturas altamente complexas e inflexíveis, devido à dimensão da empresa e à diversidade dos negócios, pode afetar a agilidade da tomada de decisão, com a consequente perda de oportunidades.

Determinantes

- Estruturas organizacionais verticais e horizontais podem levar a:
- Equipas aut centradas sem poder e isoladas
 - Longos processos de tomada de decisão que afetam a capacidade de resposta ao mercado
 - Clima de equipa subaproveitado e consequente aumento da rotatividade de talento e custo de substituição
 - Baixo estímulo para criatividade e experiência

Como abordamos

- Programas da Academia de Formação da Sonae (Sonae Academy) focados em *empowerment*, tomada de decisão, agilidade e simplicidade organizacional
- Revisão dos valores da Sonae dentro do Projeto de Marca
- Monitorização de formas de trabalho ágeis através de Grupos Consultivos e outros Fóruns
- Liderar pelo exemplo, repensando os nossos processos e formas de trabalhar no centro corporativo
- Monitorização do e-NPS (*Employee Net Promotor Score*) para avaliar a evolução da satisfação

3. Risco de Recursos Humanos | Deterioração severa da saúde mental

Novo

Descrição do risco: O aumento das doenças mentais como consequência direta de altos níveis de stress e ansiedade devido às disparidades sociais, solidão prolongada durante o confinamento, pressão de requalificação, entre outros fatores, pode impactar negativamente o bem-estar e a produtividade dos colaboradores, especialmente aqueles em funções críticas, e afetar negativamente o desempenho dos negócios do Grupo.

Determinantes

- Níveis elevados de stress e ansiedade que aumentam devido: ao confinamento, disparidades sociais, pressão de requalificação e mudança repentina de rotinas e hábitos diários
- Falta de Motivação: Os níveis de produtividade diminuem devido à falta de motivação e perda de interação social e impacto negativo causado por longos períodos de tempo em casa
- Estigma da Saúde Mental: Falta de sensibilidade e visibilidade dentro da empresa e falta de apoio aos colaboradores

Como abordamos

- Lançamento de inquéritos para obtenção de feedback contínuo
- Programa Focus *Leadership*
- Conjunto de webinars com especialistas
- Apoio psicológico durante a pandemia, através do Seguro de Saúde Multicare
- Benefícios e parcerias com prestadores de cuidados médicos, através do programa '+Sonae'
- Remodelação do local de trabalho, promovendo uma melhoria do ambiente no escritório
- *Flex-it Up* - mais flexibilidade para acomodar diferentes aspirações em termos de equilíbrio entre vida profissional e pessoal
- Mensagens internas da Comissão Executiva para reassegurar os colaboradores sobre o futuro, sobretudo em tempos difíceis
- *E-Learning Onboarding* - Saúde, Segurança e Bem-Estar - para fomentar uma cultura de saúde, segurança e bem-estar entre os colaboradores divulgando informação para a adoção destas práticas no seu dia-a-dia

4. Risco Estratégico | Concentração geográfica

Descrição do Risco: A concentração da atividade da empresa em Portugal pode criar uma exposição excessiva a riscos específicos do país.

Determinantes	Como abordamos
<ul style="list-style-type: none"> Deterioração das condições macroeconómicas portuguesas Redução do consumo privado em Portugal Aumento do nível de competitividade em diversos setores 	<ul style="list-style-type: none"> Diversificação de categorias e formatos de retalho Esforços de internacionalização em diferentes negócios Monitorização contínua de condições macroeconómicas, ambiente competitivo e tendências

5. Risco Estratégico | Falha na abordagem à transformação digital

Descrição do risco: Mudanças no perfil do consumidor (*from bricks to clicks*) e a incapacidade de garantir uma transformação digital dos modelos tradicionais de negócio pode pôr em perigo a sustentabilidade da empresa.

Determinantes	Como abordamos
<ul style="list-style-type: none"> Dimensão, maturidade e sucesso de operações tradicionais podem limitar a urgência de uma presença relevante de negócios digitais Considerar a demonstração dos resultados de uma operação de e-commerce de forma separada, em vez de parte integrante do total Escassez de talento digital Equipamento informático ultrapassado, limitando a velocidade de inovação Cultura experimental, centrada no cliente e orientada por dados 	<ul style="list-style-type: none"> Linguagem comum e compreensão dos elementos críticos da Transformação Digital Continuar a desafiar o crescimento dos negócios digitais a médio e longo prazo Continuar com o programa de transformação da arquitetura de tecnologias de informação Continuar e desafiar o programa de transformação cultural Fóruns digitais e de e-commerce, como meios para estimular a partilha e a aprendizagem

6. Risco Estratégico | Falha em ajustar o portefólio de negócios

Descrição do risco: A incapacidade de ajustar o nosso portefólio e formatos de negócio pode impedir a sustentabilidade do Grupo e a maximização do valor dos *stakeholders* a longo prazo.

Determinantes	Como abordamos
<ul style="list-style-type: none"> Deterioração das condições macroeconómicas portuguesas Redução do consumo privado em Portugal Aumento de competição e novos concorrentes disruptivos Aumento da velocidade da disrupção digital, e consequente falha em adaptar os modelos de negócios ao mesmo ritmo 	<ul style="list-style-type: none"> Diversificação de categorias e formatos de retalho Esforços de internacionalização de diferentes negócios Alocação de capital em avenidas de crescimento identificados e supervisão próxima da estratégia de execução Monitorização contínua de condições macroeconómicas, ambiente competitivo e tendências

7. Risco Tecnológico | Ciberataques

Descrição do risco: A ocorrência de uma falha na privacidade e/ou segurança dos dados dos nossos colaboradores, fornecedores ou clientes, a par de outras informações comerciais, devido a um nível inadequado de proteção dos sistemas de informação e/ou comportamentos de risco por parte dos colaboradores, pode sujeitar a empresa a multas, afetar a sua reputação e a sua continuidade.

Determinantes	Como abordamos
<ul style="list-style-type: none"> • Violação de dados - Sistemas de informação comprometidos • Ataques DDoS - Uso de múltiplos sistemas de informação comprometidos para atacar, causando bloqueio de serviço • Phishing - Tentativas coordenadas de adquirir informações específicas ou alcançar objetivo pretendido • Código Malicioso - Entrega de código malicioso ao sistema interno de informação. • Injeção de <i>Structured Query Language</i> (SQL) – Inserção de Código malicioso num servidor SQL para revelar informação de acesso • Ransomware - Malware que cifra informação bloqueando o seu acesso até ser pago um resgate 	<ul style="list-style-type: none"> • Política e modelo de governo de cibersegurança • Equipas dedicadas de cibersegurança • Programa de sensibilização de cibersegurança • Procedimento de gestão de incidentes • Informação sobre ameaças cibernéticas (com o centro Nacional de Cibersegurança) • <i>Rating</i> de cibersegurança da Bitsight • Perímetro de segurança da rede • Testes de <i>hacking</i> éticos periódicos a sites na internet • Recuperação de desastre para sistemas críticos • Gestão de acesso e identidade • Encriptação de informação crítica • Antivírus, anti-spam e deteção de malware

8. Risco Externo | Falha na mitigação e adaptação das alterações climáticas

Descrição do risco: A falha na adoção ou implementação de medidas efetivas para mitigar as alterações climáticas, proteger populações e ajudar, na sua adaptação, os negócios afetados pelas alterações climáticas, pode impactar a imagem da empresa. As alterações climáticas têm o potencial de afetar os nossos negócios de maneiras muito diferentes e, embora possam não ser importantes no curto prazo, acreditamos que estes riscos provavelmente terão impacto de médio a longo prazo nos nossos negócios.

Determinantes	Como abordamos
<p>Riscos de transição:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Políticos e Legais: Impostos e taxas de carbono e energia podem resultar em aumentos dos gastos operacionais das nossas empresas nos próximos anos • Reputacionais: a Sonae poderá enfrentar riscos reputacionais se os <i>stakeholders</i> não compreenderem que a empresa está a responder adequadamente às alterações climáticas, ao adaptar os seus negócios para uma economia de baixa emissão de GEE e agir de forma proativa no combate às alterações climáticas • De mercado: mudanças no comportamento do consumidor, com uma crescente preocupação com questões de sustentabilidade, e o potencial aumento do custo de matérias-primas e consumos, como energia elétrica e água • Tecnológicos: dependência do desenvolvimento e adoção de tecnologias de baixa emissão de GEE 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover o desenvolvimento e a adoção de políticas de sustentabilidade, sob a coordenação do Grupo Consultivo de Sustentabilidade • Definição de eixos de ação prioritários para uma economia de baixa emissão de GEE e agir proativamente no combate às alterações climáticas, tal como delineado na Carta de Princípios da Sonae para as emissões de CO₂ e as Alterações Climáticas • Cada negócio estabelece os seus objetivos de redução de CO₂, alinhados com a iniciativa <i>Science Based Target Network</i>, com monitorização contínua dos objetivos dos mesmos • Melhorar e atualizar o exercício da avaliação da exposição aos riscos e oportunidades das mudanças climáticas e a determinação do impacto financeiro por negócio, considerando a metodologia e recomendações da <i>Task Force on Climate-related Financial Disclosures</i> (TCFD)

Determinantes	Como abordamos
Riscos Físicos <ul style="list-style-type: none"> Severos: Aumento da severidade de eventos climáticos extremos, tais como ciclones e cheias Crónicos: Aumento das temperaturas médias 	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a apresentação, discussão e disseminação de regulamentos emergentes que possam ter um impacto potencial Estudos de reputação, monitorização de relações públicas e divulgação da ação climática Continuar o investimento no Projeto Floresta Sonae para compensação de emissões de GEE da frota automóvel Adaptação de edifícios existentes e desenvolvimento/aquisição de novos edifícios sob critérios ambientais rigorosos

Em 2021, o Grupo Consultivo de Gestão de Risco, lançou uma iniciativa para implementar a adoção do TCFD e para a gestão deste risco crítico por todas as empresas Sonae. Este projeto TCFD, que conta com o apoio de especialistas externos, foca-se na identificação e avaliação de riscos e oportunidades climáticas materiais e os seus potenciais impactos financeiros em todas as empresas do Grupo. Esta implementação permite-nos entender melhor o impacto real e potencial dos riscos e oportunidades, relacionados com o clima, no nosso negócio, estratégia e planeamento financeiro³.

9. Risco Externo | Propagação rápida e massiva de doenças infecciosas

Descrição do risco: Bactérias, vírus, parasitas e fungos que causem o contágio descontrolado de doenças infecciosas (por exemplo como resultado da resistência a antibióticos, antivíricos e outros tratamentos) levando a mortes generalizadas e disrupção económica pode pôr a continuidade do negócio e o desempenho financeiro em risco.

Determinantes	Como abordamos
Globalização e Ambiente: <ul style="list-style-type: none"> Danos ao ambiente natural Migração e viagens Comércio internacional de animais Sociodemográfico <ul style="list-style-type: none"> Densidade populacional, envelhecimento e contactos sociais Grupos vulneráveis Terrorismo através da libertação ou disseminação de agentes biológicos Sistemas de saúde pública <ul style="list-style-type: none"> Desigualdade nos sistemas de saúde Saúde animal e criação intensiva de gado Qualidade de água e alimentação Supervisão e falha de notificação 	<ul style="list-style-type: none"> Equipas dedicadas a recursos humanos e gestão de riscos Manual de gestão de crise Comissão de gestão de crise Linhas de apoio dedicadas aos colaboradores Equipa de vigilância e informação Evolução e acompanhamento dos casos internos

Durante o ano de 2021, a Sonae continuou a acompanhar com detalhe e grande preocupação, todos os desenvolvimentos relacionados com a pandemia da COVID-19, seguindo de perto o posicionamento das autoridades internacionais competentes, nomeadamente a Organização Mundial de Saúde e o Centro Europeu de Prevenção e Controlo de Doenças, bem como a Direção-Geral da Saúde Portuguesa. A Sonae tem vindo a implementar todas as medidas que considera adequadas para minimizar potenciais

³ Para mais informações consulte o Anexo –TCFD.

consequências adversas, em linha com a recomendação das entidades competentes e no melhor interesse de todos os *stakeholders*, das quais se destaca a segurança dos clientes e colaboradores.

10. Risco Externo | Aumento das consequências legais e regulamentares negativas

Descrição do risco: O surgimento de nova legislação ou alterações à legislação atual, com impacto nas operações e produtos, particularmente nas áreas do ambiente e proteção de dados, saúde e segurança, marketing e concorrência, pode levar a multas por incumprimento, ameaçar a capacidade da empresa para desenvolver o seu negócio e afetar a sua rentabilidade económica.

Determinantes	Como abordamos
<ul style="list-style-type: none"> Alterações legais e regulamentares no modelo de governo Instabilidade política e hostilidade para com as grandes empresas Riscos climáticos, sanitários e sociais que resultam em medidas regulamentares 	<ul style="list-style-type: none"> Equipas dedicadas a abordar áreas legais e regulamentares sobre modelo de governo e relações públicas Contribuir em consultas públicas com o objetivo de alcançar o quadro legal e regulamentar mais adequado Apoiar as opiniões legais e regulamentares da empresa Contribuir e coordenar com associações setoriais em áreas de relevância para os interesses da Sonae Acompanhar iniciativas e ações políticas e legislativas

11. Risco Externo | Condições macroeconómicas desfavoráveis

Descrição do risco: As condições macroeconómicas desfavoráveis em que operamos, bem como a evolução das condições económicas regionais e globais (tais como, austeridade, poder de compra, capacidade de investimento, fatores demográficos, custo das matérias-primas e serviços essenciais, entre outros) podem ter um efeito material adverso no desempenho financeiro da empresa.

Determinantes	Como abordamos
<ul style="list-style-type: none"> Evolução epidemiológica desfavorável levando a restrições sociais prolongadas e medidas adicionais de confinamento Impedimentos à recuperação do consumo após crescimento económico mais lento Aumento geral de preços levando a pressão ascendente sobre os salários e inflação alta Término do programa de compra de ativos do BCE e aumento das taxas de juros Níveis elevados de dívida Aplicação lenta e ineficiente dos fundos europeus Instabilidade política em Portugal 	<ul style="list-style-type: none"> Publicação do relatório MarketWatch, uma análise económica e política trimestral centrada na evolução das economias da península ibérica Com base nos principais eventos económicos e políticos mundiais, produzir notas de inv. interna Monitorizar de indicadores económicos de alta frequência e publicar previsões económicas Produzir e atualizar regularmente previsões económicas internas Acompanhar os principais desenvolvimentos económicos e políticos

12. Risco financeiro | Restrições no acesso ao capital

Descrição do risco: A incapacidade de acesso ao capital devido ao endividamento excessivo ou à falta de liquidez (falta de recursos financeiros ou fluxos de caixa) pode levar a falhas na aquisição de produtos ou serviços e à incapacidade de expandir negócios, responder a novos desafios ou financiar novos projetos.

Determinantes	Como abordamos
<ul style="list-style-type: none"> Falta de liquidez Endividamento excessivo Desempenho dos negócios Crise nos mercados de capitais de financiamento (e/ou na economia em geral) Alteração negativa nas regras de supervisão bancária Aumento significativo das taxas de juro ou dos spreads de crédito Queda do rating da República Portuguesa Sentimento do mercado em relação aos setores em que a empresa opera Falta de cumprimento suficiente em termos ambientais, sociais e de governo, para garantir requisitos financeiros sustentáveis 	<ul style="list-style-type: none"> Utilização empresarial dos mercados de capitais e de dívida Monetização de bens imobiliários Pré-financiamento das necessidades existentes com margem de folga adequada Diversificação das fontes de financiamento (o atual montante de endividamento é hoje limitativo devido à dimensão económica mínima) Fundo de maneio, iniciativas de melhoria Manter um conjunto diversificado de financiadores

Adicionalmente, devido ao seu perfil diversificado, a Sonae está exposta a uma variedade de outros riscos financeiros, tais como riscos de taxa de juro, riscos cambiais, riscos de mercado e de ações, que são claramente identificados e adequadamente geridos. Para informação mais detalhada, por favor consulte as notas às demonstrações financeiras consolidadas.

Risco Geopolítico

No início de 2022, o mundo assistiu a um inesperado risco geopolítico com a invasão da Ucrânia pela Rússia. Este conflito já tem afetado a atividade económica à medida que a situação se agrava e à medida que o mundo reage com sanções crescentes e pesadas impostas à Rússia e à Bielorrússia. O ambiente macroeconómico e comercial tornou-se cada vez mais volátil e as previsões e perspetivas são afetadas pela incerteza, com a atividade económica já a sentir os efeitos crescentes desta crise.

Os efeitos imediatos previstos estão a induzir um forte efeito económico, com a redução efetiva no fornecimento de gás a resultar no aumento do custo da energia para níveis recordes, o que por sua vez impacta significativamente os custos de produção e transporte e interrompe as cadeias de abastecimento. Estes efeitos são agravados pela esperada diminuição da oferta de determinados produtos e serviços, devido à paragem da produção na Ucrânia e ao embargo comercial imposto à Rússia. Adicionalmente, os mercados de capitais estão a reagir a esta instabilidade com um aumento do custo de capital e dificuldade acrescida no acesso a fundos.

O mundo está já a reagir ao caos humanitário e social que resulta da destruição da vida das pessoas e da migração forçada de milhões de pessoas. O impacto destes efeitos, sem dúvida, persistirá a longo prazo, mas precisam ser abordados com urgência, oferecendo apoio humanitário ao povo ucraniano.

Atuando de forma leal aos nossos princípios, já agimos com a implementação de um conjunto imediato de medidas nas seguintes dimensões:

- **Identificação de todas as relações comerciais com a Rússia e Bielorrússia, bem como as organizações destes dois países.**

A exposição do nosso portefólio à Rússia e à Bielorrússia é insignificante. De qualquer forma, suspendemos imediatamente todos os relacionamentos diretos atuais e potenciais com entidades desses países e estamos a trabalhar ativamente com os nossos parceiros e fornecedores para assegurar que atuam em consonância.

- **Acompanhamento contínuo dos riscos e avaliação do impacto dos riscos diretos e indiretos.**

Assim que a situação foi sinalizada, o nosso sistema de Gestão de Risco iniciou imediatamente a definição de possíveis cenários. Infelizmente, o pior cenário foi o que se tornou real – a violenta invasão da Ucrânia pela Rússia. Neste cenário, o impacto direto para a Sonae (e Portugal) é limitado. No entanto, a Sonae está atenta e a monitorizar os impactos indiretos, pois estes irão repercutir-se em todo o mundo, impulsionados principalmente pelo aumento dos preços da energia e dos alimentos, que irá pressionar a já visível tendência inflacionista. Todos os nossos negócios já estão a implementar medidas para mitigar os impactos negativos para o Grupo e para os nossos *stakeholders*.

- **Apoiar o povo ucraniano.**

Foi criado um grupo de trabalho, que reúne todo os negócios do portefólio, com o objetivo de definir medidas rápidas e altamente eficazes para apoiar os refugiados que chegarem a Portugal. A Sonae pretende apresentar soluções que promovam a plena integração dos indivíduos e que respeitem a sua cultura. Queremos que cada pessoa sinta que o seu valor é compreendido e respeitado.

- **Reforço à monitorização da cibersegurança.**

Nos últimos meses, o número de casos públicos de ciberataques aumentou significativamente, e há sinais de que o risco de cibersegurança se pode tornar mais prevalente à medida que a guerra avança para o campo *online*.

Criar Oportunidades

O portefólio único e diversificado da Sonae, bem como a nossa experiência no setor do retalho, permitem-nos compreender e agir rapidamente sobre as tendências do mercado, beneficiando destas oportunidades de crescimento e da nossa sólida experiência e forte base de ativos. A Sonae tem tido uma voz influente no que se refere à promoção da mudança para um futuro melhor e à procura contínua de oportunidades apresentadas pelo ambiente externo e interno, enquanto gere e mitiga os riscos, a fim de proporcionar valor a longo prazo aos *stakeholders* e de proteger os nossos negócios, as nossas pessoas, o nosso capital e a nossa reputação. A abordagem da Sonae relativamente à gestão de risco é concebida e executada para identificar e gerir riscos, bem como para transformar riscos em oportunidades sempre que possível.

A pandemia causou uma disrupção em todas as dimensões sociais, criando um caos social que se alastrou e impactou todas as organizações. O impacto foi particularmente forte nos modelos de negócio tradicionais, forçando uma transição digital rápida que, noutras circunstâncias, teria demorado décadas. O futuro terá de ser ancorado em valores sustentáveis e fortes, que promovam a criação de valor social e económico, enquanto se protege a biodiversidade e se garante que o desenvolvimento abrange todos, como abaixo exemplificado.

Oportunidades	Exemplos de Projetos
Desafios ambientais enquanto impulsionadores de eficiência	Projeto Dive® Sierra
As disrupções tecnológicas enquanto impulsionadoras de inovação	A NOS como um exemplo
A Cibersegurança como reforço do crescimento	Investimentos da Bright Pixel no setor
Digitalização e <i>e-commerce</i> como plataformas de crescimento	Evolução das vendas <i>online</i>
Comportamento do consumidor como suporte à estratégia	Cartões de fidelização das nossas marcas
Aproveitar as oportunidades das tendências de mercado	Aquisição da Gosh!

Desafios ambientais enquanto impulsionadores de eficiência

De acordo com os Riscos Globais do Fórum Económico Mundial (FEM), a crise hídrica está no Top 5 e no Top 10 em termos de impacto e probabilidade. Todos os negócios enfrentarão os efeitos do stress hídrico, e os primeiros a adotarem medidas de mitigação irão não só beneficiar com a redução de gastos associados ao consumo da água, mas poderão também não ser afetados pelos elevados preços das tecnologias e dos serviços inerentes, à medida que o risco hídrico se torna uma realidade cada vez mais presente. Com este risco a aproximar-se no horizonte, a Sierra desenvolveu o Dive®, uma ferramenta inovadora que permite a avaliação do consumo de água em relação a um modelo teórico otimizado, identificando assim medidas de melhoria a nível técnico e de gestão. O projeto Dive® tem um potencial relevante para melhorar a eficiência no uso da água e reduzir os gastos dos clientes da Sierra, criando valor financeiro, reputacional, social e ambiental. Em 2021, foram evitados €300 mil em gastos relacionados com a água, devido a iniciativas implementadas ao longo dos anos (incluindo as medidas Dive®), e o consumo de água diminuiu 13% quando comparado com o ano anterior.



As disrupções tecnológicas como impulsionadoras de inovação

A tecnologia é um determinante crítico do sucesso, não apenas porque facilita novos modelos de negócios e abre novos mercados, mas também transforma os níveis de eficiência das ações quotidianas, o que nos negócios muitas vezes se traduz num aumento da rentabilidade. A experiência tecnológica é um ativo valioso e a NOS é líder de mercado, com um histórico notável de oferta de soluções sob medida para organizações que desejam elevar os seus níveis de agilidade e eficiência.

Beneficiando da Internet das Coisas (IoT – *Internet of Things*) e do seu conhecimento interno, a NOS criou um portefólio de serviços focado no controlo de custos (eletricidade, água e gás) com base em tecnologias digitais. Estas soluções oferecem a possibilidade de adaptação às necessidades de cada organização e permitem uma monitorização contínua que se traduz em poupanças e ganhos reputacionais com reduções significativas da pegada ambiental.

A Cibersegurança como reforço do crescimento

O progresso tecnológico é essencial para um desenvolvimento social mais inclusivo, ao alargar os serviços oferecidos à comunidade enquanto facilita o acesso à informação. Um novo mundo de oportunidades que traz, inerente, um risco crítico de ameaças cibernéticas que evoluem tão rapidamente quanto a tecnologia. O risco da cibersegurança é um risco perpétuo, em constante evolução, e que impõe um desafio incansável à sociedade.



A Bright Pixel tem vindo a desenvolver um portefólio líder na área de cibersegurança e tornou-se um *player* relevante a nível internacional, criando oportunidades de crescimento significativas através das empresas do seu portefólio, nomeadamente a Maxive Group, a Arctic Wolf e a Feedzai, entre outras.

A Maxive Cybersecurity Group está posicionada como um dos maiores *players* puros de MSSPs (*Managed Security Services Provider*) da Europa, quer em termos de negócio quer em pessoal especializado, oferecendo aos seus clientes um amplo conjunto de serviços que combinam as melhores práticas e conhecimentos da S21sec e da Excellium.

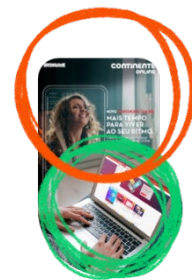
A Arctic Wolf é líder de mercado em operações de segurança oferecendo um serviço de *concierge* desenvolvido por especialistas em segurança que trabalham como uma extensão das equipas internas, para permitir a monitorização, deteção e resposta a todas as situações, bem como a gestão de risco para proteção proativa das organizações, reforçando continuamente o perfil de segurança da empresa.

A Feedzai é líder de mercado no combate ao crime financeiro usando inteligência artificial e disponibilizando a plataforma de gestão de risco mais avançada do mercado, alimentada por *big data* e aprendizagens automatizadas, que está a moldar o futuro do comércio eletrónico.

A Arctic Wolf e a Feedzai são empresas que recentemente alcançaram o estatuto de unicórnio, devido aos seus ótimos desempenhos e elevados níveis de crescimento.

Digitalização e *e-commerce* como plataformas de crescimento

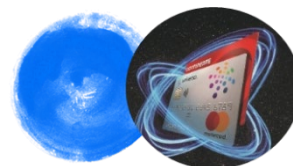
A digitalização continua a implicar riscos significativos, forçando os modelos de negócio a adaptarem-se. A pandemia COVID-19 acelerou dramaticamente a digitalização das economias, com a adoção em massa do trabalho e do ensino à distância, criando disrupções e oportunidades para aqueles com experiência e modelos de negócio ágeis. A Sonae aproveitou esta oportunidade significativa para aumentar as suas quotas de mercado e explorar novas fontes de receitas, avançando mais rápida e eficientemente para a digitalização dos seus negócios. Assim, os nossos negócios tornaram-se ainda mais digitais, acelerando as transformações, tendo sempre em consideração as necessidades dos clientes.



Em 2021, as vendas *online* agregadas atingiram os €640m.

Comportamento do consumidor como suporte à estratégia

O portefólio diversificado da Sonae expõe o seu negócio a diferentes tipos de mercado, com diferentes tendências e riscos, dando-lhe uma oportunidade única de compreender o comportamento do consumidor, apoiando assim a sua estratégia. A posição privilegiada da Sonae no mercado permite aos nossos negócios antecipar e compreender as tendências emergentes do consumidor e do mercado.



Os clientes Sonae valorizam o facto da Sonae estar presente quando eles precisam, por isso a sua lealdade é inigualável. Em 2021, o Cartão Continente continuou a ser o cartão de fidelização mais utilizado, com 4 milhões de utilizadores ativos, dos quais 1,7 milhões utilizam a aplicação. O cartão Worten Resolve atingiu os 3,8 milhões de clientes na Península Ibérica e o cartão Universo chegou aos 965 mil clientes no final de 2021.

A riqueza da informação fornecida pelos nossos cartões de fidelização permite à Sonae adaptar-se rapidamente às tendências de mercado e ao comportamento individual do consumidor, oferecendo novos benefícios de fidelização e uma proposta de valor que partilhará o valor criado a partir destas novas oportunidades. A nossa abordagem inovadora às plataformas de fidelização torna-nos uma referência.

Aproveitar as oportunidades das tendências de mercado

À medida que a sociedade evolui, e se torna mais consciente do meio-ambiente e do impacto das suas decisões, os consumidores tomam decisões cada vez mais informadas e mais seletivas. Isto representa, claramente, um risco que a Sonae entende como uma oportunidade diretamente ligada aos nossos valores de sustentabilidade.



A aquisição da Gosh! demonstra claramente a capacidade da Sonae em aproveitar as oportunidades das tendências de mercado. A Gosh! é uma marca sediada no Reino Unido com um dinamismo notável, sendo reconhecida pelo seu desenvolvimento único de produtos com ingredientes de origem natural e pela sua oferta clean label e sem alergénios.

Este é um investimento que surge enquadrado na estratégia de gestão de portefólio da Sonae de desbloquear a criação de valor através de projetos inovadores em setores de crescimento integrados nas nossas principais áreas de atividade, permitindo à Sonae contribuir para uma sociedade mais sustentável e, simultaneamente, expandir sua presença internacional.

O nosso portefólio dá as boas-vindas a esta empresa de referência!

O nosso impacto

Monitorizar a nossa pegada para melhorar o futuro

O nosso sistema de gestão de risco inclui um nível de análise focado na gestão ativa da nossa pegada social e ambiental, que está intimamente relacionado com os objetivos ESG incorporados na estratégia e no modelo de negócio. Na Sonae, trabalhamos todos os dias para proteger a biodiversidade, tornarmo-nos neutros em carbono e assegurarmo-nos que a criação de valor social seja inclusiva, com todos a beneficiarem das mesmas oportunidades.

A Sonae compreende o potencial de crescimento de desbloquear a criação de valor através de modelos de negócio sustentáveis. O nosso portefólio é concebido e gerido ativamente para promover sinergias e desenvolver modelos de negócio que englobem o interesse de todos os *stakeholders* e que tenham um impacto positivo na sociedade e nos ecossistemas naturais. Queremos um futuro melhor e sustentável para as nossas pessoas e o planeta.

Conforme já mencionado, o Conselho de Administração da Sonae criou o Grupo Consultivo de Sustentabilidade para fomentar o desenvolvimento e a adoção de políticas e princípios de ação comuns, através de objetivos e metas claramente definidos nas áreas identificadas como prioritárias, em todo o portefólio e em conjunto com os nossos *stakeholders*.

A Sonae classifica a gestão do impacto como uma prioridade máxima e, para reforçar o seu compromisso cada vez maior com o desenvolvimento sustentável, identificou cinco eixos estratégicos de ação que são o resultado de uma análise rigorosa e abrangente conduzida em conjunto com os *stakeholders*, durante a qual classificou as preocupações de acordo com a sua importância para a empresa e em alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas.





O Investimento Responsável e a Cadeia de Abastecimento Sustentável são consideradas questões transversais, relevantes para todos os eixos devido ao seu impacto nas decisões de gestão, uma vez que estão diretamente relacionados com a forma como investimos e como nós, em conjunto com os nossos fornecedores, concebemos e desenvolvemos processos, produtos e serviços seguindo os princípios da eficiência e circularidade.



CO₂ e alterações climáticas

As emissões de CO₂ são um dos principais impulsionadores das alterações climáticas e é imperativo reduzir as emissões além do inicialmente previsto, uma vez que os ecossistemas dos quais dependemos, enquanto seres humanos, estão sob grave ameaça, ainda que se verifique um mero aumento de meio grau Celsius. As organizações devem assumir um papel de liderança e atuar como impulsionadoras da mudança em direção a um novo paradigma alicerçado na neutralidade carbónica.

A Sonae esteve na vanguarda da adesão ao *Paris Pledge*, em linha com os desenvolvimentos resultantes das COPs, nomeadamente o COP21 e o COP26. Comprometemo-nos a garantir a transição efetiva para um futuro com baixas emissões e resiliente em termos climáticos e assumimos o compromisso público de reduzir as nossas emissões GEE (âmbitos 1 + 2) em 54% até 2030 (face a 2018) e alcançar até 2040 a neutralidade carbónica das operações, cumprindo essa meta dez anos antes da data-limite mundial.

A robustez do nosso portefólio na área do retalho implica que as nossas operações têm um impacto nas alterações climáticas – não só pelo consumo de energia ao longo das diferentes fases do ciclo produtivo, mas também pelas emissões de gases com efeito de estufa (GEE) resultantes das diferentes atividades. Para reduzir a nossa pegada de carbono, primeiro analisámos o impacto das nossas atividades, avaliámos a nossa exposição aos riscos climáticos (de acordo com as recomendações do

TCFD – *Task Force on Climate-Related Financial Disclosure*⁴), e definimos metas que resultam na implementação de diversos projetos em todo o portefólio, com o objetivo de: promover um consumo energético eficiente; descarbonizar a nossa matriz energética através da mudança para sistemas de consumo baseados em eletricidade; produzir e adquirir eletricidade produzida efetivamente a partir de fontes renováveis; implementar ações de compensação de carbono; e desenvolver produtos e serviços com baixos índices de carbono e incentivar os consumidores a fazerem escolhas bem informadas.

Adicionalmente, utilizamos a nossa pegada social para fomentar iniciativas de educação e consciencialização sobre as alterações climáticas e orientadas para os nossos colaboradores, clientes e parceiros.

Além dos **projetos** de eficiência energética em curso nas instalações das nossas empresas, destacamos os projetos mais relevantes da Sonae em 2021:

- **MC:** investimento na maior central fotovoltaica de autoconsumo em Portugal
- **Worten:** O projeto SATO - Otimização do consumo de energia dos edifícios
- **Sierra:** projeto *Bright Future*
- **MC | Continente:** *Plug&Charge* para um futuro melhor
- **Sonae:** Progresso rápido em direção à Energia Verde
- **MC:** inovação para um futuro melhor

MC: investimento na maior central fotovoltaica de autoconsumo em Portugal

A produção eficiente de energia a partir de fontes renováveis desempenha um papel importante na descarbonização da nossa matriz energética. Entre 2020 e 2021, a MC investiu na expansão do seu centro de distribuição na Azambuja e reforçou o investimento em energias renováveis. O novo edifício foi construído tendo por base preocupações sustentáveis, desde o projeto à manutenção, passando pela construção e a operação. Está equipado com sistemas de refrigeração e isolamento inovadores, mais eficientes em termos energéticos e ecológicos, sendo que o seu design permitirá também, num futuro muito próximo, a implementação de sistemas automatizados.

Com 6.900 painéis solares, uma capacidade total de 3MWp de potência e uma produção anual de 4GWh, a empresa assegura, através da Elergone Energia, 30% das necessidades energéticas do entreposto da Azambuja. Com uma área de 20.000 m², é uma das maiores centrais fotovoltaicas de autoconsumo em Portugal, permitindo evitar a produção de cerca de 1.000 toneladas de CO₂ anualmente e, conseqüentemente, enfrentar os desafios das alterações climáticas e da degradação ambiental.



⁴ Para mais informação por favor visite os Anexos – secção TCFD

Em 2020, a energia produzida pela estrutura foi de 108 MWh, o que corresponde a uma redução efetiva de 30 toneladas de CO₂. 2021 foi o primeiro ano completo de implementação, atingindo resultados muito importantes: a energia produzida e autoconsumida através dos painéis atingiu os 3.753 MWh (8% acima do previsto na fase de projeto), o **que corresponde a uma redução efetiva de 993 toneladas de CO₂**.

O centro de distribuição da MC na Azambuja é uma clara demonstração da criação de valor social e económico e do nosso compromisso de mudança para uma melhoria ambiental. Os nossos esforços em termos de sustentabilidade foram reconhecidos através da atribuição da certificação **LEED Gold (Leadership in Energy & Environmental Design) pelo United States Green Building Council**, uma das entidades de certificação na área dos projetos imobiliários sustentáveis mais prestigiadas a nível mundial. A sua localização foi estrategicamente selecionada para diminuir as entregas de produtos frescos, o que permitiu uma redução do número de entregas às lojas de 20%, o equivalente a uma redução de 1.400.000 km percorridos por ano e a uma poupança de 1.100 toneladas de CO₂ por ano.

Worten: Otimização do consumo de energia nos edifícios

O portefólio da Sonae engloba uma extensa rede de lojas que proporciona um ambiente único para o desenvolvimento de projetos inovadores, podendo depois todo o portefólio beneficiar dos mesmos, sendo um contributo sólido para a nossa proposta de criação de valor.



O projeto SATO é apenas um exemplo de criação de valor orientada para a inovação, através do desenvolvimento de uma solução baseada em Inteligência Artificial para avaliar e otimizar o consumo de energia.

O envolvimento da Worten no projeto SATO abrange duas dimensões. Em primeiro lugar, a Worten está a implementar esta ferramenta inovadora nas suas lojas, em todo o país, para realizar uma análise autónoma e otimizar a utilização dos equipamentos, reduzir o consumo de energia, otimizar as operações de manutenção e aumentar a sustentabilidade da sua operação. Em segundo lugar, a Worten está a abordar o projeto numa perspetiva centrada no consumidor. O projeto oferece uma solução de Inteligência Artificial que regista, monitoriza e prevê o funcionamento de eletrodomésticos e aparelhos elétricos nas casas dos clientes. Esse processo fornece informações adicionais que podem orientar a decisão do consumidor (por exemplo, eficiência energética e certificação) e potenciar serviços pós-venda direcionados, como seguros ou substituição de equipamentos.

A Worten é a única marca de retalho envolvida neste consórcio europeu apoiado pela União Europeia. Através desta parceria, a Worten reforça os seus compromissos de sustentabilidade, nomeadamente a redução da sua pegada de carbono e das suas comunidades e a consequente redução do consumo de eletricidade.

Sierra: projeto *Bright Future*

O consumo de energia é uma das mais relevantes preocupações ambientais e económicas para os proprietários e investidores de imobiliários de retalho, o que levou a Sierra a desenvolver um processo que define uma meta de otimização no consumo de energia, o projeto Bright®, um programa estrutural criado em 2012.

O Bright® utiliza uma ferramenta de modelagem que permite à Sierra reduzir o consumo de energia e a pegada de carbono dos ativos imobiliários. A ferramenta compreende um programa integrado que incorpora cinco fases: análise de portefólio e benchmarking; auditorias especializadas; suporte técnico e entrega; monitorização de desempenho; e gestão de energia, para identificar ineficiências energéticas e planos de melhoria.

Os resultados são notáveis. As fases de auditorias especializadas e de entrega permitiram à Sierra identificar 306 possíveis medidas de otimização em 29 edifícios, com um potencial total de poupança anual de €4,9m. Duzentas e dezoito (71%) medidas foram implementadas, 9 (3%) estão em implementação e 40 estão em fase de avaliação. **As potenciais poupanças anuais das ações implementadas e em curso ascendem, à data, a 22.158 MWh em consumo de eletricidade, o equivalente a 32% do consumo de eletricidade da Sierra em 2021 e a €2,9m em gastos.**

As ações implementadas e em curso exigiram um investimento de €2,8m. Quarenta e oito por cento destas ações foram *quick-wins*, com pouco ou nenhum investimento necessário: com um investimento de €212 mil nestas iniciativas *quick-win* foram gerados €1.091 mil, o correspondente a 38% do total do potencial de poupança anual do projeto. Em termos de emissões de CO₂ evitadas, as ações implementadas e em curso equivalem a aproximadamente de 4.709 toneladas de CO₂e.

Em 2018, o Bright® foi premiado com o *Silver Stevie® Award* na categoria *Energy Industry Innovation of the Year*, no decorrer do 15° *Annual International Business Awards®*.



MC | Continente | *Plug&Charge* para um futuro melhor

Os negócios da Sonae estão também empenhados em oferecer soluções renováveis aos seus clientes, incrementando a atual oferta e, conseqüentemente, facilitando e melhorando a experiência de compra. O último ano foi marcado por fortes aumentos nos preços da energia e pelo contínuo fortalecimento de uma tendência de mercado a favor da aquisição de veículos elétricos. A MC continua a liderar esta tendência com a **sua rede *Plug&Charge* instalada em todo o país**, reunindo duas vertentes de negócio: oferta de uma rede de postos de carregamento com preços adequados e competitivos, semelhantes em todas as localidades, que permite aos clientes carregarem os seus veículos com energia renovável enquanto fazem as suas compras nos supermercados Continente.

Lançada em 2020, a rede *Plug&Charge* conta atualmente com 110 pontos de carregamento, com o objetivo de criar uma rede com uma distância máxima entre pontos de carregamento inferior a 100km. Desde o início do projeto, foram registados carregamentos médios correspondentes a 10.000 km. A implantação desta infraestrutura sustentável já evitou a libertação de 586 toneladas de CO₂.



Beneficiando da sua experiência única na criação de cartões que simplificam a experiência de compra e partilham valor com os clientes, foi criada a aplicação Continente *Plug&Charge*, um serviço simples e inovador através do qual os clientes necessitam apenas de instalar a mesma para poderem utilizar o serviço.

Sonae - Progresso rápido em direção à Energia Verde

A Sonae assumiu um forte compromisso público para atingir a neutralidade carbónica das suas operações até 2040, 10 anos antes do prazo estipulado pela UE. Para garantir o cumprimento deste ambicioso objetivo, a Sonae desafia constantemente o seu portefólio a optar por energias mais verdes.



Com este objetivo em mente, a **MC, através da Elergone Energia, estabeleceu um contrato de compra de longo prazo com a Shell Energy Europe Limited de 100 GWh por ano de energia renovável**. Ao todo, estima-se que este contrato assegure que 20% do consumo de energia da MC seja proveniente de fontes renováveis, permitindo que quase toda a rede de lojas Bom Dia utilize exclusivamente energia verde. Esta iniciativa está alinhada com muitas outras que a MC tem implementado em todo o portefólio, como a Central Fotovoltaica da Azambuja, a rede de painéis fotovoltaicos colocados em vários armazéns e lojas em todo o país, a eletrificação das frotas de veículos ou a rede *Plug&Charge*.

MC: inovação para um futuro melhor

A redução da pegada de carbono da Sonae deve também ser conseguida através de medidas direcionadas e focadas num consumo de energia mais eficiente, que exige uma monitorização ativa das operações críticas do seu portefólio em termos de utilização de energia.



A MC iniciou 2 projetos-piloto nas suas lojas – **Interconnect** (12 lojas) e **POCITYF** (1 loja). O projeto Interconnect visa desenvolver um Sistema de Gestão de Energia integrado para lojas de retalho e aproveitar a flexibilidade existente na gestão da energia. O projeto POCITYF tem por objetivo validar o armazenamento por congelamento e carregamento bidirecional de veículos elétricos, V2G, bem como o conceito de Comunidades de Energias Renováveis. Ambos os projetos envolvem tecnologia de ponta para recolha de dados de sistemas operacionais, como unidades de ar condicionado, de refrigeração, iluminação, fotovoltaicas e de mobilidade elétrica.

O objetivo final é a gestão do uso destes equipamentos para melhorar os níveis de autoconsumo, eficiência energética e reduzir os custos de energia associados, partilhando algumas das vantagens com os clientes da MC, nomeadamente através do programa do cartão de fidelização, Cartão Continente.



Natureza e Biodiversidade

O mundo natural tem uma incrível capacidade de regeneração, mas a destruição de habitats, as espécies invasoras, a sobre-exploração, a poluição e as alterações climáticas, são os principais fatores para a perda de biodiversidade e estão a ameaçar os nossos ecossistemas, estando perto de um ponto sem retorno. Este declínio da biodiversidade não é apenas uma consequência, mas também um importante determinante das alterações climáticas, num efeito circular de consequências catastróficas. As empresas devem reconhecer urgentemente o seu impacto na natureza e desempenhar um papel fundamental na transição para uma economia positiva para a natureza. Não basta abrandar o processo, é preciso revertê-lo através de ações decisivas para restabelecer o equilíbrio dos ecossistemas e promover projetos que fomentem a reconstrução da perda da biodiversidade.

O portefólio Sonae tem estado ativo na compreensão e quantificação da dependência, direta e indireta, sempre que possível, dos negócios no capital natural, de forma a medir os impactos das nossas atividades na natureza, para por conseguinte, podermos tomar todas as ações necessárias para assegurar, na medida do necessário, que contribuámos para travar e reverter a perda de biodiversidade.

Participamos no *Science Based Targets Network Corporate Engagement Program* para colaborar no desenvolvimento de uma metodologia que permitirá às nossas empresas estabelecer objetivos quantificáveis, exequíveis e com limites temporais definidos que estejam alinhados com o limite da Terra em quatro áreas críticas: água doce, biodiversidade, terra e oceanos. A nossa abordagem consiste em definir e implementar um conjunto de ações *quick-win* e no *regrets*, tendo simultaneamente um papel ativo, em termos de advocacia e sensibilização, reforçando o nosso conhecimento, posicionamento e reconhecimento entre os nossos principais *stakeholders*.

Promovemos continuamente ideias inovadoras para reforçar ecossistemas mais saudáveis e apoiamos uma vasta gama de iniciativas, em particular, promovendo escolhas mais informadas e mais sustentáveis por parte dos nossos clientes. O nosso conjunto de projetos é muito amplo e centrado na promoção da biodiversidade e restauração dos ecossistemas, nomeadamente através do apoio na transição para uma agricultura regenerativa e na promoção de oceanos saudáveis através de uma gestão sustentável dos recursos marinhos, e também no reforço ao combate do desperdício alimentar.

Os nossos **projetos mais relevantes em 2021** foram:

- Reinventar a **moda** para um planeta melhor: projetos importantes da Salsa e da MO
- **MC**: Valorização das culturas de trigo através da preservação da biodiversidade
- **MC**: Combate ao desperdício alimentar - Sustentabilidade e criação de valor através da inovação
- *act4nature*
- Floresta Sonae

Reinventar a moda para um planeta melhor



A Zeitreeel está comprometida com a sustentabilidade e com a diminuição dos seus impactos em toda a sua cadeia de valor. A Zeitreeel continua a sensibilizar para a necessidade urgente de adotar uma abordagem que proteja a natureza e está focada em encontrar soluções inovadoras para melhorar os seus processos e reduzir a sua pegada ambiental.

Salsa: Be a STAR!

A Salsa é uma marca amplamente reconhecida com uma impressionante dinâmica, claramente demonstrada por várias iniciativas centradas na sua qualidade e abordagem única ao mercado. Em 2021, a Salsa avançou significativamente no seu percurso de eliminação de embalagens de plástico da sua cadeia de abastecimento de jeans, substituindo-as por um elástico.



A Zeitreeel também é sinónimo de inovação. O **projeto de redução de água na Salsa** é uma iniciativa de ponta concebida para reduzir o consumo de água no processo de lavagem das suas calças de ganga. **Até 2023, as jeans da Salsa irão utilizar até 80% menos água no processo de produção.** Através de tecnologia de ponta e experiência, a Salsa irá continuar a fornecer as mesmas calças de ganga índigo, texturizadas, com menos de um terço de um litro de água por par de jeans. O objetivo deste programa é **poupar mais de 82 milhões de litros de água entre 2021 e 2023.** Esta redução de água será alcançada através de uma maior eficiência e novas tecnologias nos processos de lavagem. Para a Salsa, a moda não é só ter boa aparência, mas também sentir-se bem com a Natureza.

MOre Sustainable Fashion

O projeto MOre define as iniciativas e ações de sustentabilidade com as quais a marca está comprometida para se tornar mais sustentável. Consciente do impacto significativo que a indústria da moda tem no ambiente, a MO está empenhada em implementar princípios de sustentabilidade em toda a sua cadeia de valor - **MOre por uma moda sustentável, uma escolha responsável, para a natureza, para o planeta, para as roupas e para todos.** Sob a campanha *MOre for Sustainable Fashion*, espera-se que **30% da coleção seja sustentável até 2025.** A MO está comprometida em aumentar a utilização de matéria-prima orgânica e reciclada, bem como de outras matérias-primas de fontes sustentáveis. Foi também criado um rótulo especial, feito de papel reciclado, que permite aos clientes identificar facilmente os artigos sustentáveis.



No âmbito do projeto de economia circular, a MO lançou uma campanha especial, na qual os clientes são convidados a trocar a sua máscara *MOxad-tech* por uma nova por €1. Através do projeto **MOre**, a MO quer construir um futuro mais sustentável, *MOre sustainable*. Mais moda, mais ambiente: **MOre Fashion, MOre Environment!**

MC: Valorização das Culturas de Trigo através da preservação da biodiversidade



A Sonae está constantemente a interagir com a sua rede de *stakeholders*, quer na procura de uma abordagem de negócio mais sustentável, quer na sensibilização para a necessidade de cuidar da natureza e proteger a biodiversidade. A MC leva esta abordagem mais longe através da sua parceria com o **Clube de Produtores Continente (CPC)** numa procura contínua de **formas inovadoras para melhorar a qualidade e sustentabilidade dos seus produtos**. O projeto "Searas de trigo com biodiversidade: salvemos a Águia-caçadeira" é uma demonstração deste compromisso.

Este projeto serve vários propósitos, todos eles centrados na sustentabilidade. **O projeto visa aumentar a produção de trigo em Portugal (cerca de 90% do trigo português é importado) e assegurar que 100% do trigo utilizado nas padarias da MC seja produzido em Portugal**. Isto permitirá que a produção local de trigo e os produtores locais sejam valorizados, com um impacto direto nas comunidades locais, e reduzirá a pegada de carbono associada ao transporte. No entanto, o foco do projeto não é apenas a produção de trigo. Envolve também a proteção dos ecossistemas locais. Em particular, os campos de trigo que são críticos para a biodiversidade e a preservação de várias espécies de aves em risco de extinção, tais como a Águia-caçadeira, uma ave de rapina migratória.

Em conjunto com 26 produtores nacionais, cobrindo 1.500 hectares de terra na região do Alentejo, foram monitorizadas até agora 13 colheitas, correspondentes a 7 toneladas de farinha utilizadas diariamente nas padarias do Continente. Estes campos são monitorizados para apoiar a conservação das aves em risco de extinção. São realizadas iniciativas de sensibilização junto dos produtores para compreender o valor acrescentado da preservação destas aves. O projeto foi prolongado por mais dois anos.

Este projeto é realizado em parceria com o CPC, a Associação Nacional de Produtores de Proteaginosas, Oleaginosas e Cereais (ANPOC), o Centro de Investigação em Biodiversidade e Recursos Genéticos (CIBIO), e Palombar – a associação de Conservação da Natureza e do Património Rural, juntamente com a colaboração do Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas (ICNF). O CPC da MC promove a produção e o consumo sustentáveis, e um sistema alimentar que respeita o ambiente, de acordo com o Objetivo de Desenvolvimento sustentável das Nações Unidas 12 - Padrões de consumo e produção sustentáveis, com a estratégia Europeia *Farm to Fork* (sistemas alimentares justos, saudáveis e amigos do ambiente) e com o Roteiro para a Neutralidade Carbónica 2050 (RNC2050).

Combate ao desperdício alimentar - Sustentabilidade e criação de valor através da inovação

O desperdício alimentar é um problema central na sociedade atual e, por definição, está intimamente relacionado com o impacto na natureza e na biodiversidade, uma vez que representa um desperdício de recursos valiosos. Por essa razão, a MC definiu um conjunto abrangente de iniciativas que incluem toda a cadeia de valor e os hábitos de consumo.

O programa de excedentes alimentares decorre há mais de 27 anos, diariamente e ao longo do ano, em mais de 300 lojas Continente, de norte a sul de Portugal Continental e arquipélagos. Os bens doados são considerados excedentes quando perdem o seu caráter comercial, mas preservam todas as condições necessárias para um consumo seguro, evitando-se o desperdício alimentar e promovendo uma lógica de economia circular. Em 2021, a Missão Continente reaproveitou o equivalente a €19,2m de produtos alimentares que foram doados a mais de 1.400 instituições.



Na vanguarda da inovação, a **MC à parte de um consórcio com a Phenix (uma *startup* europeia anti-desperdício)**, uma iniciativa pioneira, cofinanciada em 55% pelo programa LIFE da UE (o instrumento de financiamento europeu para o ambiente e a ação climática). O projeto apoia a criação de um mercado digital que permite ao Continente gerir o seu excedente de produtos próximos da data de expiração através de uma ferramenta digital de fácil utilização. Esta plataforma pioneira de combate ao desperdício alimentar permite ao Continente gerir os seus excedentes de *stock*, que de outra forma seriam desperdiçados, através de três canais alternativos: doação, venda a parceiros comerciais ou venda em lojas físicas a um preço mais baixo. Este projeto abraça vários dos nossos objetivos de sustentabilidade, criando valor social e económico. Para além das receitas associadas à venda de produtos em excesso, com valor partilhado com os clientes, permite-nos ser mais eficientes e atingir níveis mais elevados de apoio à comunidade através da doação de bens.

act4nature – Ações para um ambiente melhor

act4nature Portugal é uma iniciativa promovida pelo BCSD Portugal, no âmbito da iniciativa internacional *act4nature* (lançada em França, em 2018) e que visa mobilizar as empresas para proteger, promover e restaurar a biodiversidade. As empresas que aderem à *act4nature* subscrevem os 10 Compromissos Comuns *act4nature* e definem um conjunto de compromissos SMART individuais, alinhados com a sua atividade. Esta iniciativa tem o apoio de um Conselho Consultivo composto por parceiros científicos, entidades públicas e privadas e ONGs, que analisam e propõem melhorias nas propostas de compromisso apresentadas por cada empresa.



A Sonae, aderiu ao **act4nature em 2021, refletindo o compromisso** e o resultado de um longo histórico **da Sonae na promoção de um Planeta melhor**.⁵

⁵ https://bcdsportugal.org/wp-content/uploads/2021/10/act4naturePortugal_Compromissos2021_EN_compressed.pdf

Floresta Sonae – Florestar, para um planeta melhor

As florestas são o bioma predominante do planeta Terra, um ecossistema de suporte da fauna e flora que desempenham um papel absolutamente crítico nas alterações climáticas. As florestas estão ameaçadas pelos atuais modelos de desenvolvimento e, particularmente em Portugal, expostas aos efeitos das alterações climáticas através do risco de incêndios, criando um efeito espiral.

Fiéis à sua missão, as empresas Sonae criaram a Floresta Sonae, um projeto que representa um esforço coletivo para a recuperação e conservação das florestas portuguesas. Durante um período de 10 anos, o Floresta Sonae irá reflorestar mais de 1.000 hectares. Em 2021, as nossas empresas financiaram 56 hectares, correspondentes a mais de 82.000 árvores, e o equivalente à compensação de mais de 7.000 toneladas de CO₂ associadas à emissão de gases com efeito de estufa da nossa frota de veículos para colaboradores e serviços em 2020.

Desde 2019, a Sonae investiu em 131 hectares no projeto Floresta Sonae.



No entanto, o Floresta Sonae não é apenas sobre árvores, estando em curso várias ações para promover resultados relevantes na promoção da produção sustentável de madeira, níveis elevados de armazenamento de carbono, biodiversidade local, restauração de linhas de água e redução do risco de incêndio. Em última instância, a Floresta Sonae estará no centro de um ecossistema local melhor, que eventualmente se propagará às áreas circundantes e à vida selvagem integrante.



Plástico

Os plásticos e os resíduos gerados pela nossa geração de consumidores representam um problema significativo para o meio ambiente. O problema é exacerbado pela utilização de plástico de utilização única e políticas ineficientes de reciclagem de produtos. A nível regulamentar, o problema tem sido abordado (por exemplo, pela criação de impostos sobre o plástico e pela proibição de novos plásticos de utilização única no mercado), porém está longe de ser controlado. É imperativo que, daqui para a frente, as organizações e os consumidores adotem um comportamento equilibrado e optem por uma economia circular sustentável.

Este é um desafio particularmente relevante para a Sonae, uma vez que o seu portefólio está ancorado em torno de negócios de retalho e, portanto, a utilização do plástico está presente numa parte significativa da nossa atividade, incluindo o contacto direto com produtores, operadores e consumidores, em todas as nossas empresas. A Sonae está a mapear a utilização do plástico em embalagens, operações e produtos, está a repensar e redesenhar os seus processos, produtos e

serviços considerando a circularidade, está a sensibilizar para o impacto do uso de plásticos de utilização única e para a utilização responsável do plástico e está a defender a melhoria da regulamentação ao nível da circularidade do plástico.

A Sonae compromete-se até 2025 ter 100% das embalagens de plástico dos seus produtos reutilizáveis, recicláveis ou compostáveis, e de incorporar, em média, 30% de plástico reciclado nas novas embalagens. Os nossos objetivos e ambições são exigentes, no entanto, estamos determinados a liderar a mudança, reunindo todos os *stakeholders* relevantes e melhorando continuamente as nossas metodologias de monitorização, desde a cadeia de abastecimento aos clientes.

Os nossos projetos mais relevantes em 2021 foram:

- **MC:** Projeto de plásticos – Sistema de Depósito e Reembolso (SDR)
- Marcas **Zeitree** dizem não a plástico desnecessário
- **Worten:** Mobiliário Sustentável (Re)Utilizando Plástico para Novas Soluções
- **Sierra:** Economia Circular

MC: Projeto de plásticos – Sistema de Depósito e Reembolso (SDR)

Em linha com os objetivos da UE para plásticos de utilização única, depositar embalagens de plástico de bebidas através do Sistema de Depósito e Reembolso (SDR) contribui não só para acelerar a evolução das taxas de reciclagem de embalagens de bebidas, como também para a melhoria do ambiente.



A MC, através das suas lojas Continente, integra o projeto-piloto nacional

“Quando do Velho se Faz Novo, todos ganham. Ganha o Planeta!”, promovido pelo Ministério do Ambiente e da Ação Climática, através da instalação de Máquinas de Venda reversa, distribuídas geograficamente por todo o território nacional, que garantem o depósito automático das embalagens de bebidas. A par deste projeto, a MC colaborou ainda, em mais quatro projetos piloto, através da instalação de máquinas de recolha automática em 25 lojas Continente, de norte a sul do país.

Os resultados não poderiam ser mais positivos para o planeta. As máquinas das lojas Continente permitiram recolher mais de 12,4 milhões de embalagens de plástico, que serão enviadas para reciclagem para serem incorporadas em novas garrafas. Estas iniciativas têm sido também uma oportunidade de aprendizagem, antes de implementar o futuro sistema de depósito nas lojas Continente. Estas máquinas representam uma solução simples, cómoda e rápida para os consumidores. Os consumidores depositam as embalagens plásticas de água, sumo ou refrigerante, até 2 litros, e recebem um vale de desconto no valor das garrafas devolvidas, entre 2 e 5 cêntimos por cada embalagem, consoante a sua capacidade. Os vales emitidos podem ser utilizados em qualquer loja Continente.

Alguns dos projetos têm também uma vertente social, podendo o consumidor optar por doar o valor recebido a instituições que desenvolvem iniciativas nas áreas social ou ambiental. Desta forma, o sistema tem um duplo impacto positivo – para o meio ambiente e para as causas sociais. Através destas iniciativas, os consumidores são incentivados a adotar comportamentos sustentáveis, para que o

material recolhido seja reciclado e incorporado na produção de novas embalagens, contribuindo assim para uma economia mais circular.

Objetivo Plástico da UE para embalagens de bebidas de plástico de utilização única: até 2030, recolha de 90% das embalagens de plástico e utilizar 30% de plástico reciclado nas embalagens.

Marcas Zeitreel dizem não ao plástico desnecessário

Com o objetivo de garantir que 100% das embalagens de plástico serão reutilizáveis, recicláveis ou compostáveis até 2025, todas as nossas marcas de moda estão concentradas na implementação de soluções para alcançar esse objetivo. **Isto está em linha com o Pacto Português para os Plásticos que a Sonae subscreveu.** Estes esforços resultaram numa diminuição das embalagens de plástico utilizadas de 17% quando comparado com 2020.

Tendo este objetivo em mente, todas as embalagens da MO e da Zippy foram redesenhadas de modo a minimizar a utilização de plástico. Além disso, e em linha com a Estratégia Europeia para os Plásticos de 2018, com o Pacto Ecológico Europeu e com o Plano de Ação para a Economia Circular, **até 2025, 30% do plástico reciclado será incorporado em novas embalagens. Em março de 2021, as embalagens utilizadas no canal e-commerce foram remodeladas para conter 100% de plástico reciclado e para serem 100% recicláveis.** A Zeitreel está também a substituir gradualmente os sacos de plástico nas lojas, de acordo com a sua meta para 2025. No entanto, os sacos de plástico atualmente utilizados nas lojas são 100% recicláveis e incorporam 80% de plástico reciclado.



A Salsa também se juntou à iniciativa e, até 2030, 100% das embalagens de plástico e 50% das de papel serão removidas da cadeia de fornecedores através da introdução de embalagens inovadoras reutilizáveis em toda a cadeia. O objetivo é o de eliminar a utilização de mais de 1,5 milhões de unidades de plásticos de utilização única por ano, assegurando a sustentabilidade e a circularidade do plástico nas nossas marcas de moda.

Worten: Mobiliário sustentável (re)utilizando plástico para novas soluções

A Worten tem uma longa reputação pelas suas iniciativas promotoras da reciclagem dos Resíduos de Equipamentos Elétricos e Eletrónicos (REEE) e continua a querer ir **mais longe**. “Juntos conseguimos transformar o Planeta” é a promessa da Worten aos clientes. Em parceria com a Prodelix® e com um cofinanciamento da *European Recycling Platform* Portugal, a Worten desenvolveu mobiliário feito de material reciclado e reciclável, utilizando equipamentos eletrónicos usados, entregues pelos clientes, no âmbito do projeto Worten Transforma.



Este projeto foi lançado para desenvolver um conceito de loja mais sustentável, utilizando a economia circular como forma de valorizar os REEE gerados, substituindo o metal, a madeira e a pedra, e utilizando um método produtivo mais sustentável. O projeto-piloto foi desenvolvido na loja Worten das Amoreiras, que está a testar o novo mobiliário produzido inteiramente por materiais reciclados e

recicláveis. No projeto-piloto, foram utilizados 1.322 kg de plástico reciclado, dos quais 25% vieram de REEE, sendo o objetivo aumentar para 35%.

Este projeto fortalece a posição da Worten em termos da responsabilidade social e ambiental perante os clientes. Também assegura que o conceito é imediatamente partilhado com os consumidores, para que todos possam fazer parte deste esforço, criando um sentimento de responsabilidade partilhada.

Sierra: Economia Circular

Em 2021, a Sierra iniciou a implementação da ferramenta **Circulytics** para apoiar na integração de soluções de economia circular nos seus negócios, visando alinhar o modelo de negócio com os princípios da economia circular. *Circulytics* é uma ferramenta de avaliação desenvolvida pela Fundação *Ellen MacArthur* que apoia mais de 1.250 empresas a nível mundial a tornarem-se mais circulares. Mais especificamente, a Sierra está assim mais bem preparada para medir o seu desempenho circular e adotar uma tomada de decisões mais informada, através da compreensão das suas forças e fraquezas, o que lhe permitirá desbloquear novas oportunidades de criação de valor em torno da economia circular.



No final de 2021, a Sierra concluiu a primeira avaliação para compreender o atual nível de circularidade dos seus negócios. Este compromisso com a economia circular, que se traduzirá num mapa, irá resultar em mudanças nas diferentes unidades de negócio.

Especificamente no que diz respeito ao plástico, a Sierra continuou a implementar o seu mapa de combate aos resíduos plásticos e está a contribuir ativamente para o grupo de trabalho “Plásticos de Uso Único considerados Problemáticos e Desnecessários” do Pacto Português para os Plásticos.



Desigualdades e Desenvolvimento Inclusivo

A atual pandemia realçou as desigualdades e o seu efeito prejudicial no desenvolvimento económico e social. O problema não é novo, mas é agora exacerbado com a tecnologia a impulsionar um novo paradigma industrial - Indústria 4.0, com um forte impacto nas desigualdades. É, assim, necessária uma abordagem abrangente que promova a requalificação dos que estão em risco e que garanta que o desenvolvimento social e económico seja partilhado por toda a sociedade.

A Sonae é uma das maiores empregadoras em Portugal e está na linha da frente no combate às desigualdades e na promoção de uma sociedade mais diversificada, equalitária e inclusiva. Cada um dos nossos negócios está comprometido com os seus *stakeholders*, em particular com a sua equipa e comunidades.

A criação de emprego qualificado, através da implementação de políticas que permitam o desenvolvimento de cada indivíduo e promovam a diversidade em todas as suas dimensões, é uma prioridade da Sonae. A Sonae promove um ambiente de trabalho ágil e inovador, com normas transparentes para carreiras e retenção de talento, que oferece as mesmas oportunidades a todos e se foca na promoção de um equilíbrio saudável entre o trabalho e a vida pessoal. Em termos de comunidade, vemos a educação como uma ferramenta importante e poderosa no combate às desigualdades e no desenvolvimento de uma sociedade cada vez menos discriminatória e mais inclusiva.

Os nossos projetos mais relevantes em 2021 foram:

- **Requalificar** para o emprego
- **Pessoas com Diferença**
- **Género** significa **Igualdade**

Preparar o futuro para incluir todos: Requalificação para o emprego (R4E)

As transformações tecnológicas estão a mudar o mercado de trabalho de forma drástica, pondo em risco milhões de profissionais por toda a Europa. A pandemia COVID-19 exacerbou esta tendência, tornando urgente a necessidade de uma abordagem conjunta para a requalificação de um elevado número de pessoas ao longo do mundo e Europa.

A Sonae lidera a iniciativa "Reskill 4 Employment" (R4E) que visa requalificar, até 2025, um milhão de profissionais europeus que estão desempregados ou com empregos em risco. A iniciativa permitirá o desenvolvimento de competências em algumas das áreas onde são mais necessárias no mercado de trabalho. A R4E ajuda a mobilizar as instituições públicas, privadas e sociais em torno deste objetivo e, quando estiver em pleno funcionamento, o projeto terá potencial para requalificar e preparar para novos trabalhos até cinco milhões de pessoas até 2030. Este número corresponde a aproximadamente 25% das necessidades europeias de requalificação resultantes das mudanças que estão a ocorrer devido à automação e à transição digital e ecológica.

Durante o primeiro ano, o projeto concentrou-se na mobilização de parceiros, no benchmarking e na definição do modelo de requalificação. O programa iniciará projetos-piloto em Portugal, Espanha e Suécia em 2022. Em Portugal, a iniciativa "**PRO_MOV by Reskilling 4 Employment**" é liderada pela Sonae, SAP e Nestlé, e coliderada pelo Instituto de Emprego e Formação Profissional, e trabalha em estreita cooperação com o Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social e outras organizações do setor privado. Em 2022, a PRO_MOV irá lançar vários laboratórios de requalificação, o primeiro dos quais será para profissionais do setor industrial, tais como técnicos de manutenção na Área Metropolitana do Porto. Em Portugal, o projeto-piloto visa testar um novo modelo que apoia os formandos ao longo do seu processo de requalificação, o que se tem revelado fundamental para que o projeto ganhe dimensão no futuro.

O programa R4E pretende alargar a sua influência para incluir mais países e encorajar o envolvimento de mais empresas, instituições de requalificação, *start-ups* e agências de emprego, convidando mais organizações a aderir a esta iniciativa. Para ter um impacto de grande escala, é necessário aprofundar as relações com os principais intervenientes do ecossistema e conseguir o seu compromisso com

iniciativas de design colaborativo. A R4E é um veículo valioso para mobilizar parcerias *multi-stakeholder* e partilhar as melhores práticas para a requalificação para o emprego.

Num curto espaço de tempo, a R4E conseguiu 20 parcerias (em curso ou em desenvolvimento), envolveu 20 intervenientes-chave do ecossistema e 10 prestadores de formação, envolveu 25 empregadores no desenvolvimento da formação e 7 campeões ERT, teve como objetivo 35 profissões, incluiu 2.000 candidatos em programas em desenvolvimento e envolveu 50 pessoas da ERT e da McKinsey.

Pessoas com Diferença

Na Sonae todos contam. Na nossa equipa não há diferenças e todos fazem a diferença. **O projeto “Pessoas com Diferença” materializa-se no desenvolvimento de uma política efetiva de recrutamento e integração de pessoas portadoras de deficiência.** O projeto incluiu uma análise abrangente e técnica de todas as alternativas e de um *benchmark* de boas práticas no mercado. A Sonae reuniu especialistas, envolveu as associações líderes do setor e consultou empresas de referência para aprender com casos de sucesso.

A iniciativa foi apoiada pelo desenvolvimento de ferramentas relevantes, tais como o Conceito e Campanha de Comunicação, uma Matriz de Deficiência e um Manual de Comunicação e Integração com o objetivo de consciencializar e partilhar conhecimentos com todas as equipas da Sonae. Adicionalmente, a Sonae efetuou uma análise às suas necessidades e criou abordagens adicionais para apoiar os processos de recrutamento e integração, nomeadamente um módulo de formação sobre Acessibilidade no Local de Trabalho e respetivas ferramentas de trabalho, tanto físicas como tecnológicas.

O projeto está agora a ser implementado e já foram recrutados novos colaboradores para a equipa da *holding*. A Sonae está atualmente a desenvolver um esquema piloto com uma associação para a integração de mais pessoas na MC. Estes novos membros de equipa irão juntar-se às empresas da Sonae, que estão a trabalhar em conjunto para promover a integração de mais pessoas portadoras de deficiência.

No entanto, isto não é suficiente. A Sonae tem uma ambição constante de estar na vanguarda da mudança e aderiu ao *Inclusive Community Forum* da Nova SBE, que dá à Sonae acesso ao *Leadership for Impact Knowledge Centre*, e aos recursos da Nova SBE, para conseguir um recrutamento inclusivo e partilhar a sua experiência.

Sonae: Género significa igualdade

A Sonae tem uma longa tradição de igualdade de género e promove ativamente um ambiente que não tem lugar para desigualdades. O nosso portefólio é rico e diversificado em iniciativas que visam a consciencialização para este problema e a sua resolução ativa.

MC: Um lugar para todas as mulheres



A desigualdade de género é um problema silencioso na nossa sociedade, que foi amplificado quando a Presidente da Comissão Europeia - Ursula von der Leyen - não recebeu um lugar numa receção pública em Ankara. A Sonae pronuncia-se contra qualquer discriminação e, juntamente com a Plataforma Portuguesa para os Direitos das Mulheres (PpDM), uma associação que promove a igualdade de oportunidades entre mulheres e homens, a marca Kasa da MC lançou a iniciativa **Poltrona Úrsula by Kasa** e por cada cadeira vendida, a Missão Continente doou €10 à Plataforma Portuguesa para os Direitos das Mulheres (PpDM).

Worten: Mulheres na tecnologia



Uma das melhores formas de impulsionar efeitos positivos a longo prazo é ao inspirar as gerações mais jovens a seguir os passos de pessoas que, ultrapassando barreiras, se tornaram uma referência nos seus campos de especialização. **A Worten participa na iniciativa "Women in tech Portugal" que tem o objetivo, muito simples, de encorajar através da partilha.** A Worten promove esta partilha e convida também as colaboradoras a fazer parte do programa através de iniciativas de mentoria, inspirando outras mulheres, estudantes e recém-formadas (em tecnologia, design e ciência de dados) a seguir o seu curso.

Sonae: Empoderamento das gerações futuras de mulheres

A Girl Move Academy é um projeto social que visa o empoderamento de jovens moçambicanas, melhorando o seu desenvolvimento pessoal e profissional, para que possam moldar e melhorar as suas comunidades. O programa *Girl Move* baseia-se num modelo de educação inovador que amplifica o talento, combate a desigualdade de género e promove a transformação sustentável das comunidades, induzindo mudanças mais profundas e criando uma forma mais eficaz de combater a pobreza. Pelo terceiro ano consecutivo, a Sonae patrocina o programa *Girl Move*, acolhendo jovens mulheres para um estágio e ajudando-as a desenvolverem os seus projetos empreendedores e a aprender competências valiosas que, sem dúvida, farão a diferença.



Apoio à comunidade

Comunidades mais fortes são primordiais para uma sociedade mais sustentável. As nossas comunidades são um *stakeholder* importante e uma medida direta do nosso sucesso, enquanto organização, e enquanto parte da sociedade como um todo. Os perigos de comunidades sob stress

podem ter um impacto direto no desenvolvimento social e económico e, mais importante, podem indicar que existem famílias que se encontram numa posição vulnerável e necessitam de algum apoio. O surto recente de COVID-19 acentuou a pressão sobre as nossas comunidades como resultado de uma forte contração da atividade económica, o que levou a uma das piores crises económicas e de saúde pública do último século, resultando em elevadas taxas de desemprego e num mercado de trabalho à beira do colapso.

A Sonae está empenhada em aumentar a resiliência e autonomia das comunidades em que opera, contribuindo para a eliminação da pobreza em todas as suas diferentes formas. Isto é um aspeto-chave da cultura da Sonae e continuamos a focar-nos numa abordagem integrada e sustentável com o objetivo de aumentar o impacto das nossas ações, em favor de comunidades mais empoderadas e resilientes. Os nossos objetivos são ambiciosos e, para os atingir, utilizamos múltiplas abordagens, que envolvem autoridades locais, grupos locais e ONGs, para identificar oportunidades de colaboração e promover o desenvolvimento de processos internos para facilitar a disseminação de oportunidades, para ajudar as comunidades locais e o envolvimento das nossas equipas através de um programa de voluntariado, procurando estabelecer metodologias para avaliar o nosso impacto.

Os nossos projetos mais relevantes em 2021 foram:

- **MC:** Escola Missão Continente
- **Sierra:** Consciência Somos Nós
- **Worten Transforma**
- **Zippy** a cuidar do futuro: Fundação Gil
- **Universo** e campanha Cartão Dá

MC: Escola Missão Continente

A Sonae tem uma missão que visa a criação e a partilha de valor económico e social. A MC e a **Escola Missão Continente** são um **exemplo de como planejar um futuro melhor, moldando hoje as mentes daqueles que detêm o nosso futuro**. A Escola Missão Continente é um programa dirigido à geração mais jovem e tem como objetivo sensibilizar para a importância de uma alimentação saudável, do consumo consciente e de um estilo de vida ativo, utilizando várias atividades recreativas, aulas especiais, desafios e outras iniciativas para os alunos e professores envolvidos. Mais de 70 mil alunos de 655 escolas, em Portugal, estão envolvidos na 6ª edição da Escola Missão Continente. Para a edição deste ano, o programa Escola Missão Continente, que já cobre o primeiro ciclo do ensino básico desde 2016, foi alargado ao pré-escolar e ao segundo ciclo do ensino básico. Do primeiro ciclo, inscreveram-se, no total, 557 escolas (57.232 alunos), mais 28% do que no ano anterior, a que se juntaram, este ano, turmas do pré-escolar, representadas por 109 escolas (4.365 alunos), e turmas do segundo ciclo, participando atualmente no programa 56 escolas (9.107 alunos).

Para além disto, pela primeira vez, a Escola Missão Continente irá avaliar o impacto deste programa educativo na adoção de hábitos de alimentação saudáveis em 44 escolas do primeiro ciclo, durante 4 anos consecutivos (2021-2025). É o primeiro estudo científico de um programa de nutrição e saúde comunitária desta dimensão em Portugal. A Direção-Geral da Saúde, o Centro de Estudos e



Investigação em Dinâmica Social e Saúde, o Centro Hospitalar Universitário de São João, o Instituto de Ciências Biomédicas Abel Salazar da Universidade do Porto e a Federação Portuguesa de Futebol são os parceiros institucionais da Escola Missão Continente, que também tem o apoio da Direção-Geral da Educação.

Os números são um testemunho da nossa missão: desde o início do programa (2016/17), mais de 100.000 crianças do primeiro ciclo do ensino básico de escolas de todo o país participaram e beneficiaram deste programa de promoção de um estilo de vida saudável – uma geração saudável e um futuro saudável pela frente!

Sierra: Consciência Somos Nós

Conforme o nosso fundador outrora nos definiu, a Sonae é uma organização feita por pessoas e para as pessoas. **As suas palavras ressoam no projeto Sierra: Consciência Somos Nós (em Portugal) e Juntos Sumamos (em Espanha), um movimento de sensibilização social e ambiental e uma plataforma dos seus centros comerciais.** Esta iniciativa procura construir um futuro mais sustentável e um mundo mais consciente, através do trabalho coletivo, da partilha das melhores práticas, de perceções, de desafios e de descobertas. O movimento é promovido através de parcerias com ONGs com experiência em gerar um impacto positivo. A Sierra acredita firmemente que todos têm um papel a desempenhar na mudança e construção de um mundo mais sustentável e no incentivo ao consumo consciente.



O projeto de Sensibilização para a Sustentabilidade está estruturado em torno de dois pilares: Consciência Social ("*People Care*") e Consciência Ambiental ("*Planet Care*").

O **pilar Consciência Social** visa reforçar o apoio da Sierra à cultura local e nacional, com ênfase em instituições cuja missão é a solidariedade social. Sob o mote "*People Care*", a Sierra trabalha com centros comerciais e lojistas para promover locais de angariação de fundos e donativos, beneficiando dos mesmos como promotores sociais de apoio ao setor cultural. A Sierra colabora com os consumidores, promovendo ações de angariação de bens e iniciativas de recolha de sangue, através da criação de parcerias com instituições nacionais e locais, tais como a Rede de Emergência Alimentar, Entrajuda, e o Instituto Português do Sangue, e do apoio a artistas das comunidades locais.

O **pilar Consciência Ambiental** centra-se na melhoria do impacto ambiental dos centros comerciais, com particular ênfase na redução do desperdício alimentar e na promoção de um consumo mais sustentável. As iniciativas "*Planet Care*" concentram-se em encorajar os lojistas a melhorar as práticas no combate ao desperdício alimentar, a divulgar as melhores práticas e resultados ambientais (por exemplo, taxa de reciclagem e poupança de água) e em promover práticas e iniciativas baseadas no ambiente (por exemplo, a instalação de estações de recarga de água em quatro dos nossos centros comerciais para encorajar a utilização de garrafas reutilizáveis, em vez de garrafas de utilização única). Em 2021, a Sierra criou parcerias com *influencers* e movimentos de apoio ao cooperar com instituições nacionais e locais como a Unidos Contra o Desperdício e a *Too Good To Go*.

Ao reunir diferentes *stakeholders*, a Sierra ampliou o alcance das suas ações, o que se reflete no seu surpreendente desempenho. Por exemplo, em Portugal:

- 73.000 refeições foram doadas a famílias carenciadas numa campanha nacional de recolha alimentar com a Rede de Emergência Alimentar do Banco Alimentar;
- 115 litros de sangue foram recolhidos em parceria com o Instituto Português do Sangue;
- 4.500 crianças carenciadas receberam material escolar, em parceria com o Banco de Bens Doados da Rede de Emergência Alimentar Entrajuda;
- 67.500 pessoas foram impactadas pela campanha sobre a prevenção de desperdício alimentar em parceria com a Unidos Contra o Desperdício.

Worten Transforma

O programa Worten Transforma é um dos projetos que continua a ser realizado. Ano após ano, a Worten Transforma reinventa-se, com um desempenho fantástico, e continua a ser um sucesso. Abrange duas vertentes que estão no centro do nosso propósito, um programa de responsabilidade ambiental e social que visa ajudar o meio ambiente e transformar a vida dos que mais necessitam.



Enquanto retalhista de eletrodomésticos e eletrónica de consumo, a Worten é responsável pelo impacto ambiental do equipamento que vende, promovendo, por isso, a sua reciclagem quando chega ao fim do seu ciclo de vida. A recolha de resíduos de equipamentos elétricos e eletrónicos (REEE) para reciclagem, entregues na loja ou recolhidos em casa dos clientes quando compram novos eletrodomésticos de elevada dimensão, permite à Worten doar novos produtos àqueles que mais necessitam. Com o aumento dos pedidos de ajuda durante a pandemia atual, a Worten redirecionou o programa para apoiar profissionais de saúde e pacientes, bem como reduzir as assimetrias no acesso ao ensino à distância.

Zippy a cuidar do futuro: Fundação Gil

As crianças são o nosso futuro e as doenças mentais são doenças silenciosas e estão a espalhar-se gradualmente pela nossa sociedade e a afetar particularmente as crianças. É fundamental que o problema seja abordado nas suas fases iniciais.



Com isto em mente, a Zippy lançou a sua **Coleção Imaginária**, com o objetivo de angariar €150 mil, o montante necessário para dar vida a um projeto dedicado à saúde mental das crianças – a Clínica do Gil. **A Clínica do Gil é um projeto de desenvolvimento infantil da Fundação do Gil, que promove a saúde mental infantil** e visa apoiar crianças e famílias com dificuldades de integração social devido a problemas físicos, emocionais ou comportamentais.

A questão da saúde mental das crianças é cada vez mais importante. De acordo com dados publicados pela Organização Mundial de Saúde, mais de 50% das doenças mentais começam durante a adolescência e Portugal é o segundo país da Europa com a maior prevalência de doenças psiquiátricas. A Clínica do Gil irá fornecer terapias nas áreas de Psicologia Clínica, Psicopedagogia, Terapia da Fala, Educação Especial, Terapia Ocupacional e Intervenção Precoce.

As vendas líquidas da Coleção Imaginária reverterão inteiramente para a construção da clínica. A Zippy desenvolveu esta coleção inspirada numa realidade muito comum entre as crianças novas: amigos imaginários, que muitas vezes aparecem para ajudar a resolver problemas. É constituída por peças de vestuário que na realidade não existem, mas que ajudarão a tornar esta clínica numa realidade. A Coleção Imaginária está à venda em lojas físicas e na loja *online* em zippyonline.com, e inclui meias (€1), um lenço (€2), um boné (€5), um *babygrow* (€10), uma mochila (€15), sapatilhas (€20), um vestido (€25) e um casaco (€30),... tudo artigos imaginários!

Através do envolvimento da Sonae, o imaginário tornou-se real. **O objetivo de angariar €150 mil foi alcançado e a Clínica do Gil tornar-se-á uma realidade num futuro próximo!** Conseguimos tornar em realidade um futuro imaginário melhor!

Universo (serviços financeiros) e campanha Cartão Dá



O desenvolvimento social também pode ser definido tendo em conta como e o que fazemos para ajudar os mais vulneráveis em tempos de necessidade. O portefólio da Sonae é rico em iniciativas que fomentam o cuidado para com os outros. **Ao trabalhar em parceria com a Cruz Vermelha, o Universo lançou a campanha Cartão Dá/Cruz Vermelha, destinada a apoiar famílias vulneráveis.**

Concebido para abordar um problema que é uma realidade diária para muitos da nossa sociedade, o Cartão Dá/Cruz Vermelha é um cartão inovador que apoia um sistema de doação de alimentos gerido pela Cruz Vermelha. Este novo cartão além de oferecer às famílias vulneráveis a possibilidade de escolherem os bens essenciais de que mais necessitam, em vez de receberem um cabaz alimentar normal, também reduz as despesas logísticas da Cruz Vermelha. Apoiando-se na abordagem prática e na experiência de terreno da Cruz Vermelha, são identificadas famílias vulneráveis e é-lhes oferecido um cartão de solidariedade pré-pago, com um montante baseado no número de membros do agregado familiar. O cartão pode ser utilizado para fazer compras nas lojas Continente, permitindo escolher entre uma vasta oferta de mercearia, perecíveis e produtos de higiene. Até à data, mais de 1.300 famílias vulneráveis identificadas pela Cruz Vermelha já beneficiaram deste cartão. No total, 91% do montante atribuído foi gasto em produtos alimentares, 8% em produtos não alimentares e 1% em outros produtos. O cartão Dá/Cruz Vermelha impactou 3.000 pessoas. Esta iniciativa oferece a liberdade de escolha, que é um direito muitas vezes negligenciado.

Como nos relacionamos com os nossos *Stakeholders*

A Sonae desenvolve todos os esforços necessários para conciliar os interesses de todos os *stakeholders* e promover modelos de governo baseados nestes, enquanto promove uma perspetiva de sustentabilidade de longo prazo. Estamos continuamente e ativamente envolvidos com os nossos *stakeholders*, seguindo um processo sistemático de identificação, análise, planeamento e implementação de ações que ofereçam um propósito à missão da Sonae de criar valor económico e social de longo prazo. Um envolvimento regular assegura que a Sonae e os seus negócios operam de uma forma equilibrada e responsável, tanto a curto como a longo prazo.

A estratégia da Sonae para o envolvimento com os seus *stakeholders* foca-se em identificar oportunidades de crescimento e desenvolvimento conjunto, que destaca a importância do envolvimento proativo e eficaz com os principais *stakeholders*, mantendo um diálogo baseado em transparência e confiança mútua. Esta responsabilidade permite disseminar os valores da Sonae e beneficiar de oportunidades de criação de valor. O sucesso é difícil de atingir, mas a Sonae quer alcançá-lo em conjunto. A Sonae opera a nível global, o seu portefólio diversificado resulta numa extensa rede de *stakeholders*, em que cada grupo de *stakeholders* é único e, por isso, exige uma abordagem única. O envolvimento e colaboração com cada um e com todos os *stakeholders* é essencial. Abaixo está um resumo dos grupos de *stakeholders* mais relevantes considerando o seu papel nos nossos modelos de negócio, o seu elevado nível de envolvimento e a forma como são afetados pelo nosso portefólio.



Os nossos Colaboradores

Porque são importantes para nós

As nossas pessoas estão no centro e são a base do nosso sucesso. A Sonae desenvolveu uma equipa que se destaca pelo seu talento e compromisso para com os *stakeholders*. A Sonae promove uma cultura de inclusão, de diversidade, de igualdade de oportunidades, de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, e de estruturas de compensação transparentes e justas, que permitam condições para que todos possam atingir o seu máximo potencial.

O que é que os motiva

- Remuneração e prémios
- Oportunidades de desenvolvimento pessoal e de carreira
- Objetivos pessoais e avaliações de desempenho
- Melhorar as competências de liderança
- Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal
- Práticas de trabalho ágeis
- Um ambiente que estimula a inovação
- Diversidade e inclusão
- Atração e retenção de talento
- Ambiente e condições de trabalho seguras
- Formação e requalificação (reskilling)
- Comunicação e envolvimento eficaz
- Comunicação, partilha de conhecimento e as melhores práticas entre os diferentes negócios
- Impactos da COVID-19

Como é que nos envolvemos

- €905m de investimentos em remunerações, incluindo um crescimento de 10% da componente variável face ao ano anterior
- *Net Promoter Score* de colaboradores baseado em inquéritos de satisfação
- 37% de cargos de liderança ocupados por mulheres
- Ações específicas para “ficarmos juntos” durante o trabalho remoto
- Implementação da “Política de Recrutamento Interno”
- Implementação do programa “Pessoas com Diferença”
- Diversas reuniões com grupos representativos
- Reuniões do Grupo Consultivo de Recursos Humanos
- Comunicação interna sobre a evolução do desempenho de grupo num contexto pandémico
- Garantir que a infraestrutura digital e de IT está atual para manter a conexão dos colaboradores, com muitos colaboradores ainda a trabalhar remotamente em 2021
- 1,2 milhões de horas de formação
- Dias de acolhimento (“*onboarding*”) para novos colaboradores do grupo

Os nossos Clientes

Porque são importantes para nós

A satisfação dos nossos clientes é uma medida direta do nosso sucesso. A Sonae gere um portefólio único e diversificado. A riqueza deste portefólio desempenha um papel vital no nosso sucesso por permitir compreender e antecipar as preferências dos consumidores e as exigências crescentes, particularmente em termos de proposta de valor, qualidade e sustentabilidade. Com isto em mente, é importante fomentar uma cooperação próxima com os clientes, de modo a compreender as suas necessidades e antecipar as tendências de mercado ao longo de todo o portefólio, oferecendo soluções inovadoras, sustentáveis e de qualidade, bem como melhorando o serviço ao cliente.

O que é que os motiva

- Qualidade e segurança dos produtos e serviços
- Desempenho dos produtos e serviços em termos de sustentabilidade
- Propostas personalizadas
- Comunicação clara
- Melhoria do estilo de vida
- Proposta de valor (*value for money*)
- Produtos e serviços inovadores
- Mitigação de reclamações

Como é que nos envolvemos

- Mais de mil milhões de investimentos para melhorar parques de lojas, renovar canais digitais, preparar instalações logísticas para o futuro, garantir as melhores redes digitais de nova geração e expandir o nosso portefólio de empresas para novas áreas de crescimento
- Mais de 2 mil lojas de diferentes marcas
- +375 mil reclamações e sugestões analisadas
- Reforço da nossa oferta online com melhorias significativas nas nossas opções de entrega

O que é que os motiva	Como é que nos envolvemos
<ul style="list-style-type: none"> • Proteção de dados • Excelente serviço ao cliente • Qualidade dos serviços pós-venda 	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento de novos produtos desenhados para atingir os nossos compromissos de sustentabilidade • Alargamento da nossa oferta de produtos e serviços que promovam um estilo de vida mais saudável • Aquisição do <i>best-in-class</i> da indústria de alimentação saudável – Gosh! • Campanhas contínuas de consciencialização

As nossas Comunidades

Porque são importantes para nós

Para a Sonae, o sucesso sustentável apenas pode ser alcançado com comunidades sustentáveis. O envolvimento com a comunidade e a criação de valor social são aspetos centrais na nossa estratégia de ESG⁶. A Sonae está ciente do impacto da sua presença na sociedade e está empenhada em ter um impacto positivo nas suas comunidades, salvaguardando os princípios de responsabilidade social corporativa, boa cidadania corporativa e transparência. A Sonae mantém um diálogo contínuo e transparente com as comunidades locais e aborda desafios numa forma colaborativa, entendendo e gerindo riscos, gerando oportunidades de emprego e negócios, melhorando o desempenho e construindo uma relação de confiança.

O que é que os motiva	Como é que nos envolvemos
<ul style="list-style-type: none"> • Impacto na economia local • Emprego • Respeito por valores e tradições locais • Dinâmicas do mercado de trabalho local • Envolvimento com a comunidade • Sustentabilidade e o ambiente local • Adoção de estilos de vida mais saudáveis • Igualdade de oportunidades • Redução de plásticos • Proteção da biodiversidade • Consumo de energia eficiente • Melhoria da infraestrutura comunitária 	<ul style="list-style-type: none"> • €21m de apoio à comunidade • 1.271 instituições apoiadas • 82.088 árvores doadas • 16% de redução de emissões de tCO₂e face a 2018 • Organização e patrocínio de eventos sociais • 779 horas de voluntariado de colaboradores, através do programa <i>Activeshare</i> • Colaboração com ONGs • Equipa dedicada à sustentabilidade • Envolvimento e investimentos comunitários • Parcerias locais • Recrutamento local • Fornecedores locais

Os Nossos Fornecedores

Porque são importantes para nós

A Sonae reconhece o papel fundamental dos seus fornecedores como parceiros, no apoio à gestão dos nossos negócios e na oferta de serviços de qualidade aos clientes. A abordagem dos negócios da Sonae aos seus fornecedores é baseada na ideia de que percorremos um caminho comum e, como tal, pretendemos construir parcerias que promovam princípios sólidos de responsabilidade corporativa. Na Sonae, trabalhamos continuamente, em conjunto com os nossos fornecedores na procura de formas sustentáveis de utilização dos recursos, o mais eficientemente possível, e para encontrar soluções inovadoras para os desafios ambientais e sociais que, juntos, enfrentamos na cadeia de valor.

⁶ Estratégia ambiental, social e de governo.

O que é que os motiva	Como é que nos envolvemos
<ul style="list-style-type: none"> Boas relações de trabalho Acesso a oportunidades Condições financeiras Parcerias de longo prazo Abordagem colaborativa Termos de negócios abertos Termos de pagamento justos Qualidade, sustentabilidade, origem e rastreabilidade dos produtos Ética e ambiente de trabalho Inovação em produtos e serviços 	<ul style="list-style-type: none"> 1.589 fornecedores €279m de capex operacional Código de conduta de fornecedores Reforçar parcerias estratégicas com fornecedores “Clube de Produtores Continente” da MC Avaliações de desempenho Portais de fornecedores 421 auditorias a fornecedores

Os nossos Investidores

Porque são importantes para nós

A Sonae é uma parceria entre um acionista familiar maioritário e investidores de longo prazo, que partilham e têm o mesmo foco na forte criação de valor económico e social a longo prazo. A estrutura de capital da Sonae é ativamente gerida para reunir os interesses de todos os acionistas, incluindo os pequenos acionistas, e dos credores. O apoio dos nossos investidores de capital e de dívida e o acesso contínuo ao capital são vitais para o sucesso a longo prazo. A Sonae promove uma relação caracterizada pela abertura e transparência. Envolvemo-nos ativamente e regularmente com os investidores e analistas dos mercados de capitais e de dívida, para comunicar o nosso desempenho e utilizar o *feedback* para informar a nossa estratégia e tomada de decisão.

O que é que os motiva	Como é que nos envolvemos
<ul style="list-style-type: none"> Estratégia e evolução dos negócios Desempenho financeiro e operacional Desempenho ESG Criação de valor económico, social e natural Estrutura de capital ativa e equilibrada Política de dividendos Relatórios financeiros e não financeiros Transparência na comunicação Gestão e governo societário Gestão de risco Investimento responsável Reputação e gestão da marca <i>Rating</i> de crédito Independência 	<ul style="list-style-type: none"> 5% de aumento nos dividendos por ação +100 reuniões com investidores +200 contatos com analistas Interação contínua com investidores através da dedicação da equipa de Relações com Investidores Refinanciamento de mais de €995m de linhas de crédito de longo prazo Mais de 60%7 de empréstimos associados a indicadores ESG e green-linked Mais de 30 comunicados na CMVM, incluindo o relatório anual integrado e quatro anúncios trimestrais de resultados Assembleia Geral de Acionistas Adoção das recomendações da <i>Task Force on Climate-Related Financial Disclosures</i> (TCFD)

Os nossos Parceiros, Associações e Reguladores

Porque são importantes para nós

A Sonae colabora com os governos e reguladores nacionais e locais de forma aberta e transparente para partilhar as suas intenções, compreender as suas preocupações e prioridades e encontrar soluções mutuamente benéficas. A Sonae mantém relações positivas e construtivas com os reguladores de modo a poder operar, ajudar a moldar a política nos seus mercados e posicionar melhor o seu portefólio para oportunidades futuras.

O que é que os motiva

- Regulamentos, políticas e normas
- Transparência e governo societário
- Ética e confiança
- Conformidade
- Sustentabilidade
- Envolvimento proativo
- Partilha de conhecimento para impulsionar a mudança
- *Lead by example*









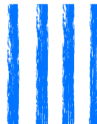














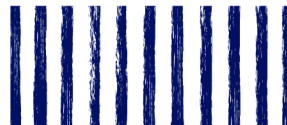
Como é que nos envolvemos

- Governos locais e nacionais
- Organizações do setor
- Instituições nacionais e internacionais, associações, fóruns e *thinktanks*, como o *World Economic Forum*, *World Business Council for Sustainable Development*, *EuroCommerce for Retail and Wholesale*, *European Round Table for Industry*, *United Nations of Global Impact* e *European Cyber Security Organisation*
- Discussão de questões-chave
- Equipas dedicadas ao cumprimento das normas
- Resposta a questões diretas
- Reuniões periódicas
- Auditorias e inspeções
- *Website institucional*

Sonae

O Nosso Portefólio

% de detenção

		O líder indiscutível no mercado português de retalho alimentar (<i>offline</i> e <i>online</i>)	75%	
		Operador totalmente integrado no setor imobiliário	80%	
		Operador convergente líder no mercado português de telecomunicações	33,5%*	
		Líder de retalho omnicanal de produtos e serviços, com foco em eletrodomésticos e eletrónica de consumo	100%	
		Um dos maiores retalhistas ibéricos de desporto de rápido crescimento (Sprinter, SportZone, JD and Size?)	30%	
		Maior grupo português de moda (Salsa, MO, Zippy e Losan)	100%	
		Operador de serviços financeiros digitais em rápido crescimento em Portugal	100%	
		Investidor ativo e especializado com foco em tecnologia de retalho, infraestruturas digitais e cibersegurança	90%	

* Direitos de voto da NOS são 59,52%.



O líder indiscutível no mercado de retalho alimentar português



A MC continua a ser o líder indiscutível do mercado de retalho alimentar português e tem a ambição de continuar este caminho de crescimento sólido e consistente, mantendo níveis de rentabilidade de referência. A MC abriu o primeiro hipermercado em Portugal, sendo o primeiro formato da marca Continente. Em 1989, alguns dos hipermercados foram convertidos em grandes supermercados rodeados por lojas não alimentares num só espaço, uma galeria. Mais tarde, em

1996, a MC abriu o seu conceito de proximidade, o das lojas Continente Bom Dia.

Agora, com mais de 1.340 lojas, o foco da MC no cliente é o principal impulsionador do seu modelo de negócio, oferecendo continuamente uma experiência de compra inovadora e confortável, cada vez mais focada num estilo de vida mais saudável. A MC está presente em diversas áreas de negócio através de um portefólio multiformato e omnicanal, com insígnias e formatos diversificados e inovadores, que se complementam e fazem parte integrante do quotidiano de milhões de famílias.

Em 2021, e após quase dois anos de pandemia, a MC reforçou o seu compromisso com os seus clientes, através da monitorização e adaptação contínuas às mudanças nos hábitos de consumo. A MC aprimorou a sua ambição omnicanal e adaptou o portefólio e os processos de negócio para acelerar ainda mais a sua transformação digital e alcançar níveis mais elevados de eficiência. A MC foi o primeiro retalhista europeu a abrir uma loja no formato *cashierless*, o Continente Labs. De facto, 2021 foi um ano importante para a sua transformação digital. A empresa renovou as plataformas de *e-commerce* do Continente e da Wells, atualizou várias soluções que contribuem para uma melhor experiência de compra, modernizou a sua arquitetura tecnológica bem como a sua capacidade de armazenamento de dados, ao mesmo tempo que aumentou a sua capacidade de resposta aos pedidos *online* e alargou as suas parcerias de entregas instantâneas.

A ambição da MC é continuar a ser líder de mercado nas áreas de negócio em que opera, consciente de que pode sempre fazer mais e melhor. A empresa continua a desenvolver a sua rede de lojas, nomeadamente no segmento de proximidade, alavancada pelos ativos digitais e pela expansão do negócio de saúde, bem-estar e beleza, enquanto pilar de crescimento futuro. A capacidade de sucesso única da MC será ainda mais aprimorada pela nova parceria de capital com a CVC.





Operador totalmente integrado do setor imobiliário



A missão da Sierra é contribuir ativamente para a reabilitação urbana e para a criação das cidades do futuro, apostando no desenvolvimento de ativos de utilização mista, na prestação integrada de serviços imobiliários e na gestão de veículos de investimento.

A Sierra foi criada em 1989 como *developer* e investidora de centros comerciais em Portugal, alcançando um crescimento

significativo com projetos em todo o país. Este crescimento impulsionou a Empresa para a esfera internacional, na Europa, na América do Sul e no Norte da África, tanto como *developer*, como prestadora de serviços para terceiros.

Em 2020, a estratégia de reciclagem de capital da Sierra foi concluída com a criação do Sierra Prime, uma *joint venture* (JV) estratégica com a APG, Allianz e Elo que detém centros comerciais *core* na Península Ibérica. Esta JV foi um ponto de viragem para a Empresa. Atualmente, a estratégia da Sierra está focada em 4 pilares: i) expandir o negócio de gestão de fundos de investimento, alargando a sua oferta; ii) desenvolver espaços urbanos sustentáveis que integrem ativos imobiliários de múltiplas utilizações; iii) reforçar os serviços imobiliários, por forma a trazer novos conceitos à vida de uma cidade; e iv) preparar o portefólio de centros comerciais para o futuro.

Apesar dos impactos da COVID-19, a Sierra já está a alcançar marcos significativos neste novo caminho. Entre os mais relevantes estão a expansão de veículos de investimento para novas geografias, a aquisição de entidades gestoras de fundos já existentes, a criação de um *pipeline* de *developments* significativo que inclui projetos de uso misto, de escritórios e de residências, e a diversificação da oferta de serviços para *food markets*.

Durante este ano, para melhor suportar o seu novo caminho de crescimento, a Sierra acelerou a renovação da sua equipa com perfis novos e diversificados. A nova Comissão Executiva engloba uma combinação excelente de experiência reconhecida e histórico nos mercados imobiliário e de gestão de ativos, um maior conhecimento na gestão de veículos de investimento e um forte conjunto de competências de negócio e de transformação digital.

Um programa de transformação foi implementado para que até 2026 seja atingida uma nova visão para a Sierra: uma equipa mais jovem e diversificada, com capacidades de liderança aprimoradas; mais envolvida, colaborativa e ágil na tomada de decisão; com formas de trabalho e de criação de valor mais digitais; e comercialmente experiente em toda a organização, com um foco claro no cliente.





Um operador convergente líder no mercado português de telecomunicações

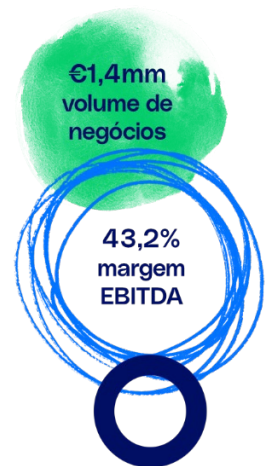


A NOS foi fundada em agosto de 2013 e desde então tornou-se um operador de referência no mercado português, definindo tendências de mercado e apresentando desempenhos operacionais e financeiros que superam consistentemente as expectativas. Para além disto, a empresa tem alcançado ganhos de quota de mercado e materializando as sinergias identificadas aquando a criação.

A pandemia colocou uma pressão significativa na atividade da NOS quer no seu segmento de telecomunicações, quer no seu segmento de media e entretenimento. Mas a NOS superou estes desafios, garantindo um melhor serviço ao cliente em todos os segmentos e continuando a investir no seu futuro.

2021 foi um ano muito importante para a NOS. A empresa recuperou do contexto desafiante de 2020 e conquistou a maior quota no leilão 5G. A NOS estará na linha da frente para moldar o futuro das comunicações em Portugal, procurando ser o parceiro de referência numa sociedade em que todos e tudo estará ligado de formas excecionais. Em 2021, a NOS lançou o primeiro estádio 5G, o primeiro hospital 5G, a primeira praia 5G e a primeira escola 5G. Para além disto, criou um fundo para investir em empresas 5G, que irão reforçar a criação de todo um ecossistema neste domínio.

O futuro da NOS será definido pelo 5G, mas essa não é a única frente em que a empresa está a trabalhar para garantir um crescimento contínuo. A NOS continuará a melhorar a sua experiência de conectividade, garantindo que as comunicações sejam perfeitas e continuará a afinar o modelo operacional para um modelo de rede de maior partilha. A NOS antecipa beneficiar de novas fontes de rendimento provenientes nomeadamente de plataformas publicitárias, seguros, cidades inteligentes (em parceria com a Sierra) e *cloud* pública.





Líder de retalho omnicanal de produtos e serviços, com foco em eletrodomésticos e eletrónica de consumo



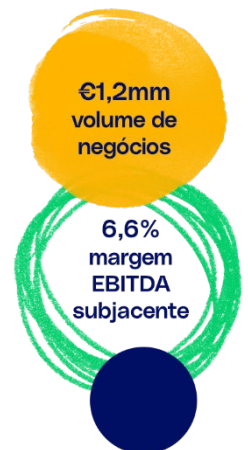
A Worten é líder incontestável no mercado português de eletrónica, suportada por uma forte presença omnicanal que inclui 260 lojas, uma forte presença *online* e um conjunto completo de serviços. A Worten está focada em consolidar a sua liderança de mercado em Portugal e em preparar-se para um futuro diferente, cada vez mais orientado para a digitalização. A estratégia omnicanal da Worten oferece uma gama cada vez mais

ampla de produtos, assente num *marketplace* dinâmico e com uma presença cada vez maior na área de serviços.

A estratégia da Worten assenta em três vetores: gamas de produtos mais abrangentes e aprofundadas, aumento da oferta e qualidade dos seus serviços e a conveniência de compra complementada com um lado humano profissional, que dará a cada cliente um aconselhamento local e especializado. A Worten tornou-se uma empresa digital, com lojas físicas e um toque humano.

2021 foi um ano muito importante para a Worten a vários níveis. Em primeiro lugar, concluiu a reestruturação das suas atividades em Espanha continental com um reposicionamento completo para o mercado *online*. Este foi um passo vital para alcançar níveis mais elevados de eficiência, uma vez que a Worten procura consolidar e proteger a sua presença de liderança no mercado português. Em segundo lugar, a estratégia omnicanal da Worten, aliada à sua agilidade ímpar para se adaptar aos atuais tempos desafiantes, resultou em vendas crescentes, com ganhos de quota de mercado e sólidos resultados financeiros em 2021. É de realçar a crescente relevância do canal *online*, que continua a ganhar peso significativo nas vendas totais. Por fim, a Worten reforçou a sua posição no setor dos serviços com a aquisição de *players* relevantes, que permitiram um aumento da respetiva experiência e ganhos de mercado, ao mesmo tempo que tornam a Worten mais valorizada.

Para fazer face a um mercado competitivo e em permanente mudança, a Worten continua a apostar no reforço do seu ecossistema omnicanal de produtos e serviços, com o objetivo de se tornar uma *one stop shop* única e de promover um crescimento sólido do seu *marketplace*.



**IBERIAN SPORTS
RETAIL GROUP****Um dos maiores retalhistas ibéricos de desporto
com rápido crescimento**

A Iberian Sports Retail Group (ISRG) resulta de uma parceria sólida com operador de referência (JD, Sprinter e SportZone) e está focada no crescimento e na expansão internacional. Aproveitando as capacidades e ativos dos seus acionistas, a ISRG adaptou as propostas de valor das suas marcas às diferentes necessidades dos clientes. Com um portefólio de marcas com maior exposição aos segmentos de *lifestyle*

desportivo e moda, a ISRG expandiu os seus canais *online* e *offline* e alcançou resultados bastante encorajadores.

A atividade operacional nos últimos 2 anos foi significativamente afetada pelas medidas de confinamento com impacto direto nas vendas das lojas físicas, embora já tenha sido observada alguma recuperação em 2021, bem como a migração de algumas destas vendas para o canal *online*. O ano de 2021 mostrou assim alguma recuperação e, apesar da pandemia, das restrições das cadeias de abastecimento e do Brexit, a ISRG cumpriu as metas definidas em 2018 e deverá terminar o seu ano fiscal com um volume de negócios total superior mil milhões de euros, um EBITDA superior a €100m e uma rede de mais de 500 lojas.

No entanto, estas conquistas foram impulsionadas por algumas aquisições relevantes ocorridas durante o ano de 2021. Para estar mais bem preparada para o futuro, a ISRG adquiriu três operadores relevantes em 2021: Sports Unlimited Retail (SUR – Países Baixos), Deporvillage (operador *online* em Espanha) e Bodytone (Espanha). Este último representa um posicionamento estratégico para um novo segmento de produtos com o objetivo de aprender e acelerar o crescimento.

A ISRG está agora mais bem posicionada no caminho para se tornar uma referência no retalho desportivo na Europa, através de quatro vetores de ação, nomeadamente, expansão internacional, liderança omnicanal, elevação de marcas e categorias de produtos e um modelo de negócio baseado na sustentabilidade e nas questões sociais.





Um grupo de retalho de moda presença global



A Zeitreeel é uma especialista em retalho de moda que gere um portefólio de marcas (Salsa, MO, Zippy e Losan) com forte presença internacional, representando mais de 40% do seu volume de negócios total. Atualmente, a Zeitreeel está presente em mais de 80 países com mais de 5.000 pontos de venda (incluindo cerca de 400 lojas próprias e franquizadas).

A **Salsa** é uma marca especializada em *denim*, focada em desenhar as calças de ganga que melhor vestem no mundo e com uma sólida presença internacional. A **MO** é uma retalhista líder em Portugal, com uma proposta de valor orientada para a família, operando uma vasta rede de lojas e com parcerias de gestão de

categorias de produto nos hipermercados. A **Zippy** é especialista no segmento de retalho infantil e de bebé, oferecendo produtos que aliam uma vertente prática a um *design* funcional e acessível, e está disponível em mais de 40 países. A **Losan** é um grossista internacional de moda com uma rede global de agentes de vendas, e com uma oferta focada na criação de moda contemporânea e descomplicada, combinando qualidade de *design* e preço.

A **Zeitreeel** enfrentou dois anos desafiantes, com a pandemia a afetar significativamente a sua atividade operacional, embora apresentando sinais de recuperação cada vez mais positivos ao longo de 2021 (apesar das restrições mais severas às operações de retalho face a 2020). O foco nas vendas e a atitude resiliente de todas as equipas, permitiu à Zeitreeel aumentar as receitas em todos os seus canais principais, não só devido a um forte desempenho nos seus mercados domésticos, mas também a um crescimento internacional promissor (adicionando vários pontos de venda novos em diferentes geografias), que, combinados, proporcionaram melhorias significativas de rentabilidade.

Em relação às perspetivas futuras, todas as marcas Zeitreeel têm estratégias claras de crescimento em curso. A Salsa continuará a alavancar um modelo digitalmente integrado para fortalecer os seus principais mercados e procurar crescer internacionalmente, concentrando-se em tornar-se um *player* de *denim* de referência para mulheres. A MO continuará a expandir o seu modelo de negócio de gestão de categorias têxteis, beneficiando da sua forte proposta de valor orientada para a família. A Zippy e a Losan avançarão juntas, com foco na expansão das suas redes grossistas internacionais, através de uma proposta de valor vencedora virada para a moda infantil.

€345m
volume de
negócios

7,9%
margem
EBITDA
subjacente



Operador de serviços financeiros digitais em rápido crescimento, aproveitando a presença de retalho do grupo

O Universo surgiu de uma oportunidade no nosso portefólio de oferta de um conjunto abrangente de serviços financeiros ancorados no Cartão Universo e alguns serviços complementares, como o Cartão Dá (cartão pré-pago), *Moneygram* (transferência de dinheiro), e todos os produtos de crédito nos pontos de venda da Sonae, tanto em Portugal como em Espanha. O sucesso do Cartão Universo, o produto principal deste negócio, deve-se à oferta de soluções financeiras inclusivas e personalizadas a um número crescente de famílias, beneficiando do ecossistema único da Sonae e realizando fortes análises de bases de dados únicas, enquanto promove o negócio *core* de retalho.

O ano de 2021 foi um ano fundamental para o Universo, uma vez que mudou o seu modelo de negócio para um modelo que lhe proporciona uma maior liberdade estratégica. Após vários anos a trabalhar com o BNPP PF como parceiro para a concessão de crédito, o Universo decidiu assumir a função de concessão de crédito do seu cartão e concluiu uma parceria com o Banco CTT. Com esta parceria, o Universo mantém-se como ponto único de contacto na gestão de todos os seus clientes, cabendo ao Banco CTT apenas o financiamento associado ao cartão de crédito e o respetivo risco (através de um programa de titularização em que o Banco CTT é a única entidade subscritora). Esta foi uma mudança profunda no sistema operacional e de suporte do Universo, exigindo a construção de novas equipas bem como o desenvolvimento de novas competências.

O contexto da pandemia teve impacto no consumo e, portanto, na utilização do crédito. Com a pandemia e as profundas mudanças organizacionais, o desempenho do Universo foi afetado, mas a empresa está agora mais preparada para o futuro.

O futuro já está a ser desenhado através de serviços lançados em 2021, como o seguro de saúde, o Plano *Light* do Cartão Universo, que permite aos subscritores utilizar todas as funcionalidades sem cobrança de comissões, e o Uniflex, uma solução de *e-commerce* para diversos meios de pagamento.





Investidor ativo em cibersegurança e tecnologia à escala global

A Bright Pixel é a área investimento tecnológico da Sonae que aposta principalmente em tecnologia para retalho, infraestruturas digitais e cibersegurança, com a ambição de construir um portefólio de empresas de base tecnológica à escala mundial.

Tendo investido mais de €240m, a Bright Pixel conta atualmente com mais de 35 investimentos diretos, tanto em estágios iniciais (*early stage*) como de crescimento. O portefólio sob gestão apresentou mais um ano muito positivo em termos de valorização, registando o maior crescimento anual de NAV (valor líquido) desde 2016, concretizando montantes relevantes de liquidez e mantendo elevados níveis de retorno (TIR – taxa interna de rentabilidade) e de rácios *cash-on-cash*. Em 2021, a Bright Pixel alcançou a marca de três investimentos com avaliação de unicórnios no seu portefólio, com a Feedzai a juntar-se à Outsystems e à Arctic Wolf.

O excelente desempenho do portefólio da Bright Pixel é o resultado natural de um mandato cuidadosamente concebido para ser um investidor ativo, minoritário ou maioritário, em empresas de tecnologia em todo o mundo, onde também pode explorar relações com os negócios principais da Sonae.

O futuro estará focado em continuar a reforçar a procura de oportunidades de investimento, alavancando no portefólio diversificado da Sonae que lhe permite um conhecimento ímpar das tendências de mercado. Mais especificamente, a Bright Pixel concentrar-se-á no reforço da sua proposta de valor como investidor ativo e especializado nos três segmentos onde atua (tecnologia de retalho, infraestruturas digitais e cibersegurança).



A nossa resposta à COVID-19

O ano de 2021 continuou a ser um ano marcado pela pandemia da COVID-19. No entanto, o aumento das taxas de vacinação pela Europa resultou no decréscimo de casos hospitalares, o que permitiu o abrandamento de confinamentos e outras restrições, levando a uma recuperação, ao longo do ano, dos nossos negócios.

Durante este último ano, apesar da tendência positiva, continuaram a existir diferentes impactos na atividade de cada um dos negócios do grupo, com diferentes níveis de intensidade dependendo do setor em que operam, e que, naturalmente, exigiram uma adaptação contínua das respetivas operações.

Cuidar das nossas pessoas

Na Sonae, continuamos a colocar a saúde e a segurança das nossas pessoas em primeiro lugar. Todas as medidas essenciais continuaram a ser aplicadas, tais como as medidas de higiene no local de trabalho, a utilização de equipamento de proteção individual, as verificações de temperatura e a limitação do número de pessoas por m² (quando aplicável). Os impactos em cada empresa foram contínua e regularmente monitorizados e os planos foram constantemente aperfeiçoados em toda a organização, desde as áreas operacionais até às estruturas centrais. Alguns procedimentos internos foram definidos em caso de suspeita ou confirmação de infeção por COVID-19, incluindo uma linha de ajuda interna.

Adicionalmente, a existência de um número ainda significativo de pessoas a trabalhar remotamente (pelo menos 3 dias por semana), e garantido a segurança, informação e apoio à nossa equipa, foram criadas várias iniciativas ao longo do ano: na *holding*, a equipa de gestão aumentou a frequência e os tipos de comunicação interna, encorajou reuniões regulares de equipa para apoiar as pessoas, canais de aprendizagem digitais, e eventos internos, digitais ou híbridos, para reunir as nossas pessoas.

Ainda durante o ano de 2021, a Sonae continuou a contribuir decididamente para o funcionamento normal do país em circunstâncias severas, garantindo o acesso dos consumidores aos produtos de que necessitavam, sempre num ambiente seguro, apoiando instituições através de doações de alimentos, eletrodomésticos, computadores portáteis e serviços, sempre protegendo os nossos colaboradores.

Em relação ao processo de vacinação contra a COVID-19, que permitiu uma recuperação gradual nas economias avançadas em 2021, a Sonae contribuiu monetariamente (cerca de €500 mil) para o desenvolvimento da vacina.

Segue-se um resumo dos principais impactos em alguns dos nossos negócios:

MC

Além do apoio contínuo aos seus clientes, tais como a implementação de medidas de higiene nos espaços, a utilização de equipamento de proteção individual, ou a limitação do número de pessoas por m², a empresa manteve o seu diálogo próximo com todos os *stakeholders* ao longo da cadeia de abastecimento, incluindo a ativação de fornecedores alternativos, nomeadamente em território nacional, promovendo a liquidez do mercado, especialmente para os pequenos produtores. Para estes pequenos produtores nacionais foi também estabelecido um programa de pagamento antecipado para melhorar as suas condições de fluxo de caixa.



Em termos de operações, durante o ano a empresa foi mais uma vez obrigada a fechar temporariamente alguns formatos. O canal *online* continuou a ser uma importante fonte de crescimento, com uma maior procura em períodos de confinamento.

Sierra

As medidas de segurança associadas à COVID-19 ainda afetaram a atividade dos centros comerciais, ainda que de forma diferente ao longo das diversas geografias onde a Sierra está presente e ao longo do ano.

Abaixo apresentamos um resumo⁸ das principais restrições que afetaram diretamente os centros comerciais durante 2021, nas principais regiões onde a Sierra opera:

País	Encerramentos	Restrições temporais	Restrições de capacidade
Portugal	Serviços e lojas não essenciais – até 15 de março; Restaurantes e estabelecimentos culturais – até 5 de abril.	Reabertura gradual com algumas restrições temporais.	Reabertura gradual com algumas restrições de capacidade.
Espanha	Serviços em algumas regiões – até ao início de maio.	Serviços em algumas regiões – até ao início de maio; e restaurantes e estabelecimentos culturais.	Lojas não essenciais, restaurantes e estabelecimentos culturais.
Brasil	Encerramentos temporários, em algumas regiões – até abril. Abrandamento gradual das restrições operacionais desde abril.	Até abril para algumas regiões. Abrandamento gradual das restrições operacionais desde abril.	Até abril para algumas regiões. Abrandamento gradual das restrições operacionais desde abril.
Itália	Variável conforme o nível de risco da área: serviços, restaurantes e estabelecimentos culturais.	Variável conforme o nível de risco da área: serviços, restaurantes e estabelecimentos culturais; e até ao início de outubro para centros comerciais e lojas não essenciais.	Para restaurantes em alguns períodos.
Roménia	Variável conforme a taxa de infeção durante o primeiro semestre: estabelecimentos culturais.	Lojas não essenciais; serviços – entre maio e agosto; e restaurantes – variável conforme a taxa de infeção.	Variável conforme a taxa de infeção: serviços – depois de agosto; restaurantes; e estabelecimentos culturais – durante o segundo semestre.

Neste contexto desafiante, a Sierra continuou a comunicar de forma eficaz ao longo do ano, desenvolveu novos serviços para proporcionar uma experiência de compra fácil, segura e de conveniência (e.g., pontos de recolha e entrega, sistemas de marcação de recolha/visita, apps móveis, *fashion advisory*, ferramentas para planeamento de visitas, “*Your car is here*”, “*Click and collect*” e serviços de concierge); oferecemos diversas atividades de lazer, proporcionando aos visitantes

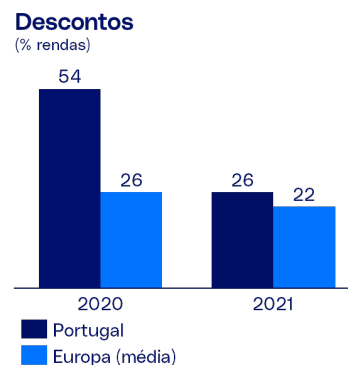
8 Fonte: <https://www.ecsp.eu/covid-19-tracker-20220128/>

experiências interativas; criamos experiências dinâmicas e de envolvimento com os visitantes (e.g., *Robot “Pepper”, Garçon at Cook Book*).

Em Portugal, a atividade e os resultados da Sierra continuaram a ser afetados pela legislação portuguesa que obrigou à eliminação de parte (totalidade em 2020) da componente fixa das rendas cobradas aos lojistas.

Em 2020, a Assembleia da República aprovou uma isenção da componente fixa das rendas dos lojistas, a partir de 13 de março e até ao final do ano. Assim, apenas a componente variável das rendas associada às vendas e às taxas de serviço foram devidas durante esse período. Isto originou, um desconto em Portugal de 54% das rendas totais, em 2020, vs. 26% para a média europeia.

No primeiro semestre de 2021, a legislação portuguesa considerou um desconto nas rendas até 50%, calculado com base na diminuição das vendas dos lojistas quando comparadas com 2019. Assim, em 2021, os descontos totais em Portugal foram de 26%, o que excede largamente os níveis de Espanha (11%) e Itália (14%), embora próximo da média europeia de 22%.



NOS

A NOS continuou a apoiar significativamente o trabalho remoto e, em 2021, em conjunto com todos os parceiros operacionais, assegurou o funcionamento adequado dos seus serviços. Em termos operacionais, a pandemia continuou a afetar parte da sua atividade, nomeadamente as receitas dos segmentos de cinemas e audiovisuais, devido ao encerramento de todas as salas de cinema até meados de abril. A NOS lançou várias campanhas promocionais para promover a fidelidade e um regresso consistente e seguro às salas de cinema.

Além disso, no setor da saúde, nomeadamente na área da telemedicina, uma área que tem vindo a aumentar a sua importância durante a pandemia, através do fundo 5G a NOS reforçou a sua colaboração com a Knok, uma *start-up* portuguesa.

Worten

Em Portugal, o setor continuou a ser classificado como um serviço essencial pelo Governo. As lojas permaneceram abertas ao longo de 2021, embora com horários de abertura reduzidos ou com restrições à gama de produtos autorizados nas lojas para venda. Adicionalmente, no final do ano, dada a elevada incidência da COVID-19, todas as ações promocionais foram proibidas.

Em Espanha, a Worten concluiu o seu reposicionamento estratégico para um negócio mais *online*, tendo desinvestido da operação física em Espanha continental, e ficando, assim, menos suscetível às medidas restritivas impostas às lojas.

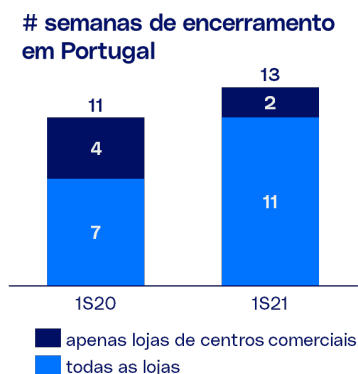
Em ambas as geografias, o canal *online* continuou a registar um crescimento muito forte, particularmente durante os períodos de confinamento. Para responder a este pico de procura, a Worten continuou a adaptar a sua operação *online*, aumentando a sua capacidade logística e expandindo as

suas opções de entrega de forma a garantir entregas mais rápidas, mais convenientes e uma maior satisfação global do cliente.

Zeitreel e ISRG

No que respeita aos negócios de retalho de moda e de desporto (Zeitreel e ISRG), no primeiro semestre de 2021, todas as lojas foram forçadas a fechar durante 11 semanas em Portugal (um período de confinamento ainda mais longo que o de 2020 (7 semanas)) e, noutras geografias, foram impostas fortes restrições. As lojas abriram gradualmente, começando pelas lojas de rua, com as lojas dos centros comerciais fechadas cerca de mais 2 semanas em 2021 (face a 4 em 2020).

Além disto, mesmo após abertura das lojas, mantiveram-se em vigor várias restrições durante o ano, nomeadamente limitações de capacidade das lojas e dos centros comerciais, ou a proibição dos períodos de saldos em dezembro. Este cenário teve um forte impacto no desempenho dos nossos negócios e levou as equipas a implementarem várias ações por forma a preservar tanto as vendas como a rentabilidade. De facto, os impactos negativos foram parcialmente mitigados por este esforço das equipas, nomeadamente no que diz respeito a uma melhor e mais eficaz comunicação com os clientes, ao foco nas vendas e no aumento das taxas de conversão mas, também a um melhor planeamento de cobranças e um melhor controlo do inventários.



O nosso desempenho

Contexto

2021 continuou marcado por um elevado nível de incerteza relativamente à evolução da situação epidemiológica e às suas consequências económicas e sociais. A pandemia mudou drasticamente a conjuntura e colocou as questões ambientais, sociais e de governo (ESG) em destaque nas agendas da generalidade das entidades reguladoras e dos governos, que estavam desfasadas em relação aos principais *players* económicos. Infelizmente, a razão para esta pressão deriva do agravamento de cenários extremos de perda de biodiversidade e de alterações climáticas, com repercussões mais evidentes para o ser humano, tais como a atual pandemia.

Existiram outros impulsionadores desta incerteza, como a tensão entre a Ucrânia e a Rússia, com consequências no preço do gás natural e da eletricidade, os quais atingiram níveis inesperadamente elevados e recordes históricos. A disrupção nas cadeias de distribuição criou um clima de instabilidade e contribuiu para uma rápida aceleração da pressão inflacionista sem precedentes nas últimas décadas, permanecendo em níveis elevados durante mais tempo do que o previsto pelos Bancos Centrais e exercendo pressão para que estes atuassem. O ano ficou também marcado por um aumento do nível da dívida pública devido à redução das receitas fiscais e ao aumento da despesa pública desde o início da pandemia, e, na Zona Euro, pela aprovação do Plano de Recuperação e Resiliência da Comissão Europeia, o instrumento *NextGenerationEU*, que se espera que reduza alguma da pressão sobre as economias em contexto pandémico.

Não obstante, a COVID-19 continuou a ser, durante 2021, a impulsionadora crítica da evolução económica. O impacto não é apenas assimétrico, uma vez que a disparidade entre as Economias Avançadas e as Economias em Desenvolvimento está a aumentar. Nas Economias Avançadas, o ritmo acelerado dos programas de vacinação contra a COVID-19 e a crescente inoculação das populações reduziu a pressão sobre os sistemas de saúde, permitindo a redução gradual das restrições à mobilidade e a retoma da atividade económica, apesar do surgimento no final do ano de uma nova vaga de infeções a um ritmo sem precedentes. No entanto, um melhor entendimento do vírus permitiu às comunidades e aos agentes económicos ajustarem-se de forma mais eficaz a este contexto pandémico, o que, associado à manutenção do apoio monetário e governamental, tanto às empresas como às famílias, tornou possível a diminuição das restrições e uma forte - embora assimétrica - recuperação económica.

Globalmente, a Economia Mundial recuperou totalmente da maior contração do PIB real da história recente (+5,9% em 2021 vs. -3,1% em 2020). Contudo, e mais uma vez, o desempenho económico provou ser profundamente diversificado, com as Economias Avançadas (PIB: +5,0% vs. -4,9% em 2020) a recuperarem mais lentamente do que as Economias Emergentes ou em Desenvolvimento (PIB: +6,5% vs. -2,0% em 2020) e com uma disparidade significativa dentro de cada grupo. Em particular, o PIB da zona euro registou apenas uma recuperação parcial e muito heterogénea. Ainda assim, superou as expectativas (estima-se que o PIB tenham crescido +5,3% vs. -6,4% em 2020), com Portugal e Espanha

a registarem taxas de crescimento de 4,9% (vs. -8,4% em 2020) e 5,0% (vs. -10,8% em 2020), respetivamente.

O abrandamento das restrições teve um impacto direto no mercado de trabalho, com uma acentuada tendência de redução da taxa de desemprego pelo mundo, influenciada por fortes efeitos regionais induzidos pela evolução da pandemia e pela recuperação económica. Assim, nos EUA, a taxa de desemprego continuou a sua dinâmica decrescente e fechou o ano em 3,9% (vs. 6,7% em 2020), aproximando-se do valor mais baixo dos últimos 52 anos (3,5% em 2019). O mercado de trabalho da Zona Euro foi também uma surpresa pelo lado positivo, com os indicadores de emprego no final de 2021 perto dos valores antes da pandemia, beneficiando da manutenção de medidas excecionais de proteção do trabalho para fazer face às paragens forçadas da atividade. A taxa global de desemprego na Zona Euro atingiu 7,7% (vs. 8,0% em 2020). Relativamente às economias da Península Ibérica: i) em Portugal a taxa de desemprego demonstrou alguma resiliência, durante a pandemia, e está em linha com o nível de 2019, situando-se em 6,6% no final de 2021 (vs. 7,0% em 2020), e ii) em Espanha a taxa de desemprego foi mais afetada pela pandemia em 2020, mas em 2021 diminuiu para 14,8%, face a 14,1% em 2019 e 15,5% em 2020.

O nosso desempenho económico

Dados-chave

€m	31.12.20	31.03.21	30.06.21	30.09.21	31.12.21
Valor líquido do portefólio (NAV)	3.843	3.868	3.695	3.967	4.015
Capitalização bolsista	1.323	1.557	1.600	1.817	2.006
Dívida Líquida	1.103	1.519	1.496	857	563

€m	4T20 R	2020 R	1T21 R	2T21	3T21	4T21	2021
Volume de negócios	1.884	6.673	1.608	1.614	1.792	2.009	7.023
EBITDA subjacente	183	576	110	136	169	187	603
Resultado Direto	75	114	-1	55	115	88	258
Resultado líquido atribuível a acionistas	75	71	1	62	96	109	268
Venda de ativos	0	335	5	39	606	14	663
Investimentos em M&A	-27	-237	-85	-6	-82	-22	-195
Free Cash Flow antes de dividendos pagos	169	252	-324	-5	715	295	681
Dividendos pagos	0	-166	0	-96	0	0	-96

	1 ano	3 anos	5 anos	10 anos
Retorno total acionista ¹	61%	14%	8%	13%

¹ Fonte: Bloomberg.

Nota: R - Reexpresso. Maxmat na MC e Bizdirect na Bright Pixel foram classificadas como detidas para venda e todos os períodos de 2020 e 2021 foram reexpressos para as incluir como operações descontinuadas na demonstração de resultados.

O NAV (Valor líquido do portefólio) da Sonae é baseado em referenciais de mercado, como múltiplos de empresas comparáveis, avaliações externas, rondas de financiamento e capitalizações bolsistas. Os métodos de avaliação e os detalhes por unidade de negócio estão disponíveis no Kit do Investidor da Sonae em www.sonae.pt.

No final de 2021, o NAV (Valor líquido do portefólio) da Sonae ascendeu a 4,0 mil milhões de euros, 1,2% acima do valor no final do trimestre anterior e 4,5% acima do valor no final de 2020, o que para além do desempenho operacional de cada unidade de negócio, reflete a atividade de gestão de portefólio ao longo dos últimos 12 meses. O retorno acionista atingiu 61% em 2021, com um forte desempenho do preço das ações de mais de 50%, num ano marcado pela incerteza e volatilidade nos mercados de capitais.

A Sonae manteve uma atividade de gestão de portefólio muito intensa durante o ano de 2021, com impacto significativo no valor líquido do portefólio (NAV):

- a Sonae vendeu 24,99% do capital da MC à CVC por um montante inicial de €528m;
- em Espanha, a Worten vendeu 17 lojas à Media Markt e encerrou mais 14 lojas;
- a Sonae adquiriu uma participação adicional de 10% na Sierra;
- a Sonae adquiriu 95,4% da Gosh Food, uma empresa de referência no Reino Unido no setor de produtos alimentares de origem vegetal;
- a MC vendeu a sua participação de 50% na Maxmat, com mais valias significativas;
- a Bright Pixel concluiu a venda da Bizdirect e da CB4 e já tem 3 ativos com avaliações unicórnio no seu portefólio;
- a ISRG expandiu a sua presença digital e internacional com diversas aquisições; e
- o Universo chegou a acordo para a alienação da sua participação de 50% na MDS por €100m.

Detalhe do Valor Líquido do portefólio

Empresa (€m)	Participação	30.09.21	31.12.21	Var.	Principais efeitos
MC	75%	1.781	1.870	5,0%	Múltiplos mais altos e melhores resultados
Worten	100%	318	244	-23,3%	Múltiplos e resultados mais baixos
Zeitree	100%	123	124	1,2%	Resultados melhores, múltiplos mais baixos
Sierra	80%	730	740	1,4%	Aumento do NAV INREV
ISRG	30%	210	213	1,4%	Melhores resultados
Universo	100%	56	51	-9,3%	Múltiplos mais baixos
Bright Pixel	90%	291	356	22,0%	Aumento do valor do portefólio
NOS	31%	551	538	-2,5%	Menor preço das ações
Outros investimentos		196	175	-11,1%	Valor da transação da MDS
Holding ativos imobiliários		171	176	3,0%	
Holding estrutura		-125	-131	4,9%	
Holding dívida líquida		-314	-318	1,2%	
Interesses sem controlo		-22	-23	2,5%	
Total		3.967	4.015	1,2%	

Notas: Outros investimentos inclui Gosh e MDS (transação a ser concluída no 1S22); a Dívida líquida | Holding a setembro 21 é igual ao valor no final do período e a dezembro de 2021 é a dívida líquida média normalizada.

A maioria dos nossos negócios consolidados registaram crescimentos ao nível das vendas e do EBITDA subjacente, apesar de ser um ano ainda impactado pelos confinamentos e restrições, sobretudo no 1S21. No final de 2021, o nosso volume de negócios consolidado superou 7 mil milhões de euros e o EBITDA subjacente foi de €603m, principalmente devido aos desempenhos da MC e da Worten em Portugal. Este desempenho operacional positivo, juntamente com uma recuperação do desempenho dos nossos negócios consolidados pelo método de equivalência patrimonial e mais-valias significativas da

atividade de gestão de portefólio, conduziram a um Resultado Direto de €258m, bem acima do valor do ano passado. O Resultado Indireto situou-se em €73m em 2021, suportado principalmente pela evolução ascendente do valor do portefólio da Bright Pixel, e o resultado líquido da Sonae (atribuível a acionistas) atingiu €268m, ficando acima dos valores de 2020 e 2019.

Em termos de *cash flow* operacional, o portefólio da Sonae gerou €155m durante o ano de 2021.

Relativamente à atividade de gestão do portefólio, a Sonae investiu €195m e encaixou €663m com a venda de ativos, nomeadamente com a venda da participação minoritária da MC. Em suma, o **Free Cash Flow (FCF) da Sonae (antes do pagamento de dividendos), em 2021, situou-se em €681m**, o qual, após o pagamento de dividendos (em maio 2021) conduziu a uma redução de mais de €500m da dívida líquida consolidada para €563m. No final de 2021, a Sonae detinha cerca de €1.400m de liquidez disponível (caixa e linhas de crédito disponíveis), um baixo custo de financiamento (1,0%) e um perfil sólido de maturidade da dívida (maturidade média acima de 4 anos). Além disso, em 2021 e até à data de reporte, foram concretizadas várias operações de refinanciamento (no montante total de €995m), com uma melhoria de condições e maturidades mais longas.

Cabe ainda destacar que o compromisso da Sonae com a sua estratégia de sustentabilidade também se reflete na sua capacidade de obter financiamentos indexados à performance ESG. No final de 2021, 28% das linhas de financiamento de longo prazo já estavam associadas a um enquadramento sustentável, “*Green*” ou “*ESG-Linked*”, proporção que, à data deste reporte, atingiu o valor de 62% (92% para a Sonae SGPS, 56% para a MC e 18% para a Sierra), o que demonstra o reconhecimento desta estratégia pelos nossos financiadores, que estão igualmente comprometidos com este propósito.

€m	2020	2021	var.
EBITDA (inc. rendas e impostos)	399	402	0,8%
Fundo de maneo e outros	38	32	-16,8%
Capex operacional	-264	-279	-5,8%
Cash flow operacional	173	155	-10,7%
Atividade financeira líq.	-32	-32	-2,0%
Investimentos em M&A	-237	-195	17,8%
Venda de ativos	335	663	98,0%
Dividendos recebidos	13	91	-
FCF antes de div. pagos	252	681	-

Desempenho do Portefólio | Empresas consolidadas integralmente

2021 foi mais um ano afetado pela COVID-19, mas o desempenho dos negócios da Sonae foi superior ao dos respetivos mercados. Os programas de vacinação nas várias geografias permitiram uma recuperação significativa da atividade, sobretudo na segunda metade do ano.

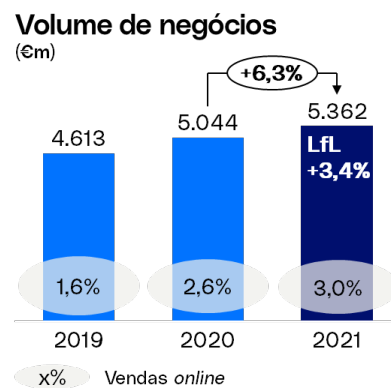
€m	Volume de negócios			Margem EBITDA subj.		Volume de negócios			Margem EBITDA subj.	
	2020 R	2021	var.	2020 R	2021	4T20 R	4T21	var.	4T20 R	4T21
MC	5.044	5.362	6,3%	10,1%	10,0%	1.358	1.479	8,9%	10,9%	10,3%
Worten	1.161	1.175	1,2%	6,4%	6,6%	386	372	-3,6%	8,8%	7,1%
Sierra	94	98	4,6%	12,2%	15,8%	21	26	22,0%	5,1%	14,7%
Zeitreeel	344	345	0,5%	3,8%	7,9%	112	115	2,6%	10,2%	15,3%
Universo	35	31	-11,1%	23,8%	-23,3%	9	11	28,0%	22,4%	6,6%
Bright Pixel	55	61	11,5%	-2,7%	-3,7%	15	18	25,5%	2,4%	-2,8%
Total	6.673	7.023	5,3%	8,6%	8,6%	1.884	2.009	6,7%	9,7%	9,3%

R - Reexpresso. Maxmat na MC e Bizdirect na Bright Pixel foram classificadas como detidas para venda e todos os períodos de 2020 e 2021 foram reexpressos para as incluir como operações descontinuadas.

MC – retalho alimentar⁹

A MC divulgou o seu desempenho de vendas do ano de 2021, a 25 de janeiro. Num ano ainda marcado pela incerteza da pandemia, mas com uma normalização gradual do consumo, a empresa foi mais uma vez capaz de apresentar um forte desempenho ao nível das vendas, ao mesmo tempo que reforçou a sua posição de liderança.

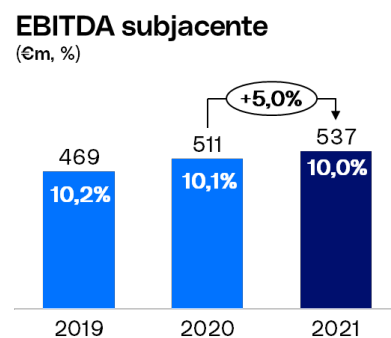
De facto, os esforços da MC para endereçar as mudanças nas necessidades e preferências dos consumidores ao longo das diferentes fases da pandemia continuaram a revelar-se compensadores, com os consumidores a reconhecerem a proposta de valor distintiva da empresa. No global, o **volume de negócios total** cresceu c.6,3% em termos homólogos, com um LFL de 3,4%, atingindo €5.362m no final de 2021, sustentado quer pelos formatos alimentares quer pelos não alimentares, incluindo o negócio online de sucesso. Este desempenho sólido foi alcançado num contexto de baixa inflação dos produtos alimentares (abaixo de 1%), apesar de alguma aceleração no final do ano (1,6% no 4T21). No trimestre, o volume de negócios cresceu 8,9% em termos homólogos, com um LFL de 6,3%, impactado por uma época festiva favorável.



Em termos acumulados e ao longo dos últimos 2 anos, que foram severamente afetados pela pandemia, a MC fortaleceu o seu papel no mercado de retalho alimentar português e cresceu mais de 16%. As vendas online cresceram 2,3 vezes em dois anos, representando já 3,0% do volume de negócios.

Relativamente ao seu **plano de expansão**, a MC abriu 64 novas lojas próprias (incluindo mais 12 lojas Continente Bom Dia), representando mais 25 mil metros quadrados de área de venda, e modernizou 17 unidades de retalho alimentar. Globalmente, o investimento (capex) total foi de €200m.

Em relação à rentabilidade, o **EBITDA subjacente** melhorou 5,0% em termos homólogos para €537m, com uma margem estável de 10%, apesar de alguma pressão nos preços de inputs específicos, como os custos de energia, e que tendo sido suportada pelos esforços contínuos da empresa em termos de eficiência e ganhos de produtividade.



Em termos de **free cash flow**, os fortes resultados operacionais e o encaixe de €68m da venda da participação de 50% na Maxmat, permitiram gerar um **cash flow** de €243m, um aumento de €42m quando comparado com 2020. Assim, mesmo após o pagamento de dividendos de €140m no 2T21, a empresa reduziu a sua dívida líquida em €103m para €379m, atingindo um mínimo histórico do rácio dívida líquida total/ EBITDA subjacente de 2,7x.

⁹ Nota: Maxmat foi vendida no 3T21 e, para efeitos de comparação, foi excluída de todos os períodos de 2019, 2020 e 2021. Para mais informações consulte os resultados de 2021 da MC em www.sonae.pt

Worten – retalho de eletrónica

2021 foi outro ano positivo para a Worten. Após uma resposta notável à pandemia em 2020 e um processo de reestruturação, no início do ano, em Espanha Continental, a empresa apresentou resultados sólidos suportados pela sua proposta omnicanal líder, incluindo o seu *marketplace* líder em Portugal e o segmento de serviços em crescimento.

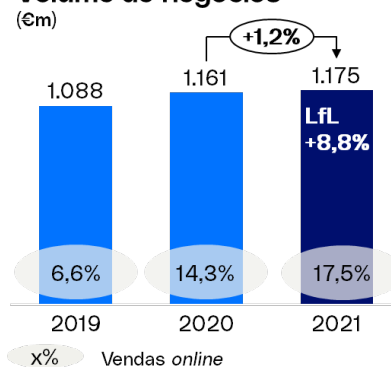
Em 2021, a **Worten apresentou um forte crescimento LFL** de 8,8% (+3,1% no 4T21), impulsionado pelas operações em Portugal e Espanha e em todos os canais. As vendas *online* foram o principal fator de crescimento, registando um desempenho extraordinário de mais de €200m, um crescimento de quase 3x em 2 anos e com um peso de 17,5% no volume de negócios.

Em termos de **desempenho das vendas**, importa ainda mencionar o aumento de 1,2% face a 2020 (um ano ainda com 32 lojas abertas em Espanha Continental), e um crescimento de 8,0% face a 2019 (um ano sem impacto da pandemia e ainda com 38 lojas abertas em Espanha Continental).

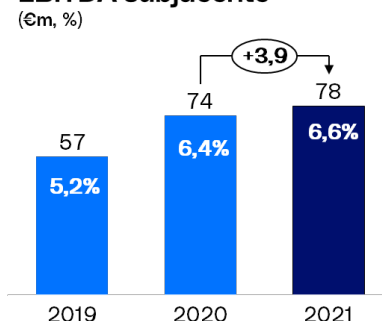
A Worten tem feito um caminho importante no seu *marketplace*, com a entrada em novas categorias de produto e com planos para continuar a crescer. Para além disto, tem vindo a expandir a sua área de serviços e, após a aquisição em 2020 da iServices, em 2021, a Worten adquiriu a Zaask, uma plataforma *online* de contratação de serviços para a casa, e a Satfiel, um especialista na reparação de eletrodomésticos e equipamentos eletrónicos e informáticos.

Em termos de rentabilidade, o desempenho positivo das vendas da Worten e o processo de reposicionamento em Espanha contribuíram para uma **melhoria do EBITDA subjacente para €78m em 2021**, €4m acima do ano passado e €21m acima de 2019, com uma margem de 6,6%.

Volume de negócios



EBITDA subjacente



Sierra – setor imobiliário

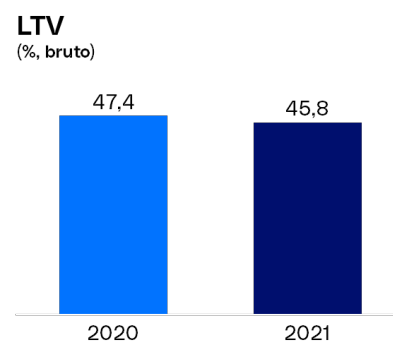
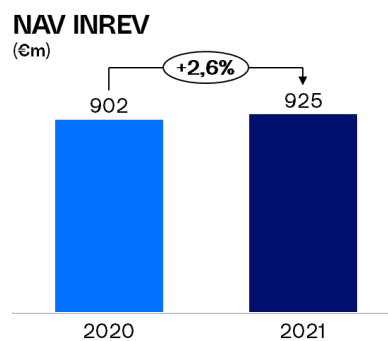
Em 2021, a Sierra continuou a ser afetada pelo contexto pandémico. No entanto, o abrandamento dos confinamentos e outras restrições ao longo do ano, na maioria das geografias europeias onde opera, e a consequente melhoria na confiança do consumidor, permitiram que a atividade dos centros comerciais da Sierra começasse a recuperar, com diferentes iniciativas implementadas para atrair os visitantes aos centros comerciais. Em resultado, a Sierra registou progressos operacionais neste caminho de recuperação, com as vendas dos lojistas e o número de visitantes, no final do ano, próximos dos níveis de 2019 e uma taxa de ocupação de 96,2% (98,7% em Portugal).

Base proporcional - contas de gestão						
€m	2020	2021	var.	4T20	4T21	var.
Volume de negócios	129	151	16,8%	26	43	67,7%
Resultado Direto	3	30	-	-3	7	-
Resultado Indireto	-44	-15	-	-19	2	-
Resultado Líquido	-42	15	-	-22	9	-

Numa base contabilística proporcional, **em 2021 a Sierra atingiu um resultado líquido positivo de €15m** (-€42m em 2020), com um contributo de €9m do 4T21. Este resultado líquido divide-se entre um Resultado Direto positivo de €30,4m (€7,1m no 4T21) e Resultado Indireto de -€15,3m (€1,7m no 4T21).

Como resultado, o **NAV da Sierra** de acordo com a metodologia INREV, **ascendeu a €925m no final de 2021, +2,6% quando comparado com o final de 2020**, devido ao resultado líquido e ao impacto cambial positivo.

Relativamente ao perfil de alavancagem, o **loan-to-value (bruto) da Sierra reduziu 1,6 p.p.**, quando comparado com o ano passado, para 45,8%, em linha com as metas financeiras definidas.

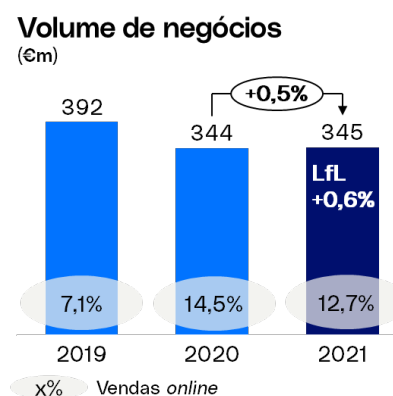


Zeitreeel – moda

Após um ano de 2020 desafiante, e ao contrário das expectativas iniciais, 2021 ainda foi um ano com um impacto relevante da pandemia no negócio da moda (com as nossas marcas a enfrentarem restrições às operações de retalho mais severas do que no ano passado).

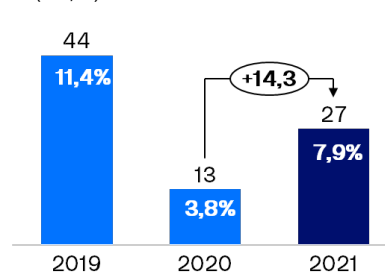
Em retrospectiva, 2021 foi composto por dois períodos diferentes: um primeiro semestre desafiante com as lojas fechadas em Portugal durante 11 semanas (e várias restrições nos mercados internacionais) e um segundo semestre com uma melhoria lenta, com as restrições relacionadas com a COVID-19 (nomeadamente em termos de capacidade das lojas e horários de funcionamento) a serem aliviadas gradualmente, mas não completamente.

O 4T21 demonstrou uma recuperação sólida em todas as marcas e nos canais principais (compensando até o adiamento para 2022 da época de saldos outono-inverno no mercado português), conduzindo a um aumento do volume de negócios de 2,6% em termos homólogos (+7,2% LFL) para €345m. O desempenho deste último trimestre permitiu que a empresa atingisse um **volume de negócios total** de €345m em 2021, ligeiramente acima do valor de 2020. Estes resultados tiveram um contributo especialmente positivo dos negócios internacionais B2B (*wholesale* e *franchising*), que apresentaram um forte crescimento, e demonstraram desenvolvimentos relevantes em todas as marcas - a Salsa desenvolveu vários conceitos de “*woman jeans corner*” com parceiros multimarca líderes; a MO conseguiu um novo parceiro internacional de gestão de categorias; e a Zippy e a Losan beneficiaram de uma abordagem de *wholesale* conjunta com as duas marcas e uma proposta de valor mais forte, atingindo um crescimento de dois dígitos face a 2020.



Em termos de **rentabilidade**, a Zeitreel conseguiu registar um EBITDA subjacente sólido de €27m, um aumento de €14m quando comparado com o ano passado. Importa destacar que esta melhoria da rentabilidade foi atingida num contexto desafiante, nomeadamente com aumentos relevantes em linhas de custo, como energia e salários, e com graves disrupções na cadeia de abastecimento.

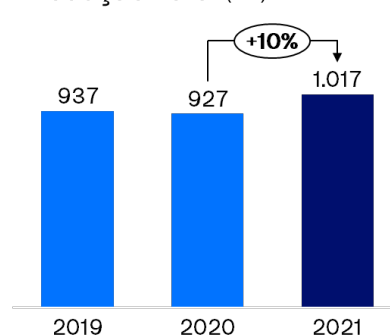
EBITDA subjacente
(€m, %)



Universo – serviços financeiros

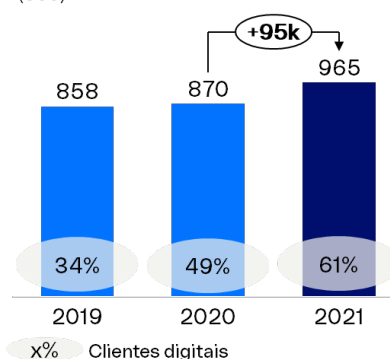
2021 foi novamente um ano importante para o Universo, com a alteração do seu modelo de negócio, de um modelo baseado em comissões para um modelo sustentado em juros. Além desta mudança estrutural e do seu impacto no reconhecimento das receitas, 2021 foi ainda o segundo ano impactado pela pandemia, com uma redução da confiança do consumidor, um aumento das taxas de poupança e um volume de produção menor que o esperado, nomeadamente nos primeiros meses do ano. No entanto, o alívio gradual das restrições e alguma recuperação a nível macroeconómico ao longo do ano, conduziram a uma melhoria dos níveis de produção e atividade.

Produção Total (€m)



Em 2021, o nível de **produção** aumentou 10% em termos homólogos, atingindo mil milhões de euros, impulsionado por uma recuperação do consumo privado que afetou positivamente segmentos de negócio como compras em lojas, transferências, pagamentos e crédito pessoal. No que respeita à base de clientes, o Universo tem feito um percurso positivo, com um aumento de 95 mil face a 2020, atingindo 965 mil no final de 2021. Além disso, a empresa continuou a expandir a sua presença digital, reforçando o peso dos **clientes digitais** para cerca de 61% da base de clientes total.

de clientes Universo
(000)



Relativamente ao **desempenho deste negócio**, o Universo continua a demonstrar uma descontinuidade quando comparada com anos anteriores devido à alteração do modelo de negócio que requer a construção de uma carteira de crédito. Durante o 4T21, o **volume de negócios** do Universo ultrapassou o valor do ano passado em 28,0%, principalmente devido à melhoria do contexto macroeconómico. No final de 2021, o volume de negócios atingiu €31m, ainda €4m abaixo de 2020.

Por fim, em dezembro de 2021, a empresa chegou a um acordo (conclusão prevista para o 1S22) para a alienação da sua participação de 50% na MDS ao *The Ardonagh Group*, com um encaixe de €100m e uma mais valia estimada de €74m.

Bright Pixel – investimento em tecnologia

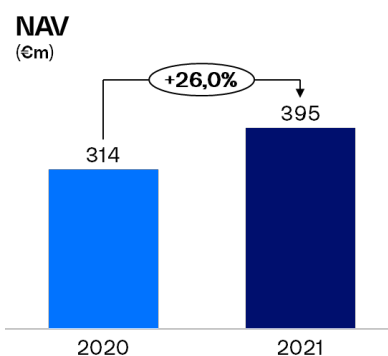
Em 2021, num contexto de investimento desafiante, a Bright Pixel conseguiu investir num conjunto de novas participações minoritárias (nomeadamente nos setores de tecnologia de retalho e de cibersegurança), reforçou a participação em algumas empresas do portefólio, realizou 3 saídas e algumas vendas parciais e viu uma terceira empresa do seu portefólio a atingir o estatuto de unicórnio.

Conforme mencionado nos trimestres anteriores, a Bright Pixel **adquiriu** participações minoritárias na Sellforte, Portainer.io e Citcon e, no 4T21, entrou no capital da SafeBreach, uma empresa de cibersegurança pioneira no mercado de simulação de ataques cibernéticos e uma plataforma de validação contínua de segurança amplamente utilizada a nível global.

Em termos de **desinvestimentos**, durante 2021 a Bright Pixel vendeu parte da sua participação na Arctic Wolf, a totalidade da participação na Bizdirect, CB4 e Case on It, com um encaixe total bruto de €48m e mais valias brutas de €23m.

De um modo geral, o **capital investido no portefólio ativo**, no final de 2021, situou-se em €168m e o respetivo NAV atingiu €395m, representando uma forte melhoria durante o ano que reflete os novos investimentos realizados e conquistas notáveis nas empresas das participações minoritárias, nomeadamente na Arctic Wolf, Feedzai e Safetypay.

Em termos de **desempenho operacional**, a Bright Pixel continua a registar uma melhoria das vendas (+11,5% em termos homólogos), impulsionada pelo desempenho do portefólio de cibersegurança.

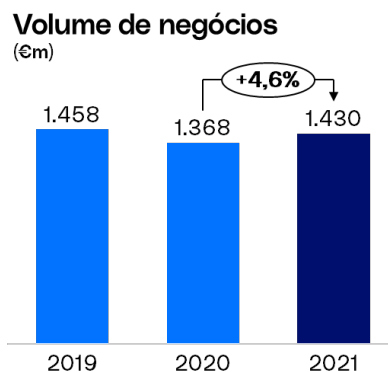


Desempenho do portefólio | Empresas consolidadas pelo método de equivalência patrimonial

NOS – telecomunicações

A NOS publicou os resultados de 2021 a 3 de março. Os resultados do ano foram marcados por um sólido desempenho em todos os segmentos.

Importa destacar que, no 4T21, a NOS conseguiu adquirir a maior quantidade de espectro 5G em Portugal, reforçando a sua posição de liderança na revolução digital. Em novembro, a NOS foi o primeiro operador a lançar uma oferta comercial de 5G no país.



No 4T21, o **volume de negócios** aumentou 8,8% em termos homólogos. Para o segmento de media e entretenimento foi o melhor trimestre desde o início da pandemia, devido a menores restrições e ao maior êxito dos filmes exibidos e distribuídos. No total, o volume de negócios aumentou 4,6% em termos homólogos, em 2021, para €1,4 mil milhões.

Em termos de **rentabilidade**, no 4T21 o EBITDA cresceu 6,3% face ao 4T20, o segundo trimestre consecutivo com crescimento de EBITDA, em termos homólogos, desde o 4T19. Globalmente, o EBITDA atingiu €618m em 2021, representando um aumento de 2,5% em termos homólogos, com uma margem de 43,2%.

O **resultado líquido** foi de €24m no 4T21 e de €144m em 2021, 57% acima do ano passado, implicando uma maior contribuição pelo método de equivalência patrimonial para os resultados da Sonae.

O **FCF** (excluindo dividendos, investimentos financeiros e ações próprias) situou-se em -€140m no trimestre, sobretudo devido ao pagamento de €151m da licença 5G. Em 2021, o FCF registou uma redução em termos homólogos, afetado por dois eventos não recorrentes: o encaixe da venda das torres à Cellnex no 3T20 e o pagamento da licença de espectro no 4T21. Excluindo estes dois efeitos, o FCF teria aumentado 1%, para €71,5m.

Relativamente à **estrutura de capitais** da empresa, em 2021 o rácio dívida financeira líquida/ EBITDA após leasings foi ligeiramente abaixo de 2,0x, um perfil de alavancagem conservador. O Conselho de Administração da Empresa aprovou uma proposta de pagamento de um dividendo de 27,8 cêntimos de euro por ação, em linha com o ano passado, que será apresentada na próxima Assembleia Geral de Acionistas.

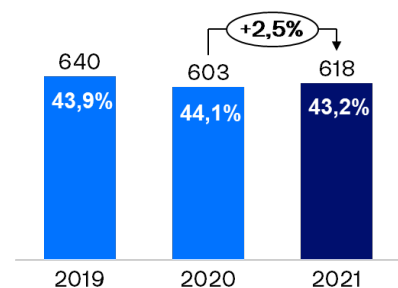
ISRG – retalho de desporto¹⁰

Para a ISRG, o 3T21 (agosto-outubro) foi mais um trimestre forte em termos de desempenho operacional, refletindo o alívio gradual das restrições relacionadas com a pandemia.

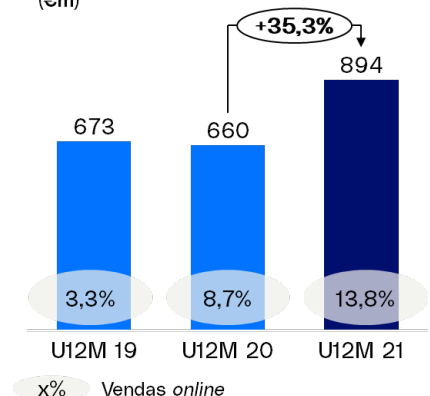
Conforme reportado anteriormente, no final de junho a ISRG adquiriu 80% da Deporvillage, um retalhista *online* de equipamento de desporto e, em julho, expandiu para uma nova geografia adquirindo a Sports Unlimited Retail que opera nos Países Baixos com as marcas Perry Sport e Aktiesport. Além disso, em agosto, a ISRG adquiriu 50,1% da Bodytone International Sport, um produtor espanhol e distribuidor internacional de equipamentos de *fitness*.

Nos últimos 12 meses, a ISRG atingiu um desempenho notável, mais uma vez num contexto desafiante: as **vendas** cresceram 35% em termos homólogos, suportadas principalmente por uma forte recuperação das vendas das lojas e do número de visitantes, face a um 2020 significativamente afetado pela pandemia. Um fator-

EBITDA
(€m, %)



Volume de negócios
(€m)



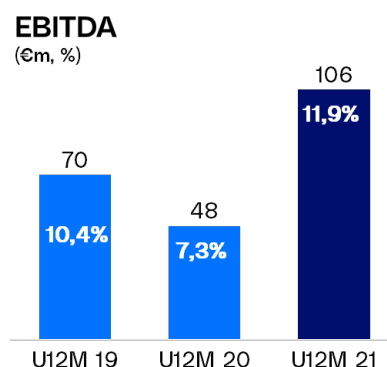
¹⁰ Devido a diferenças no calendário de reporte da JD Sports (o maior acionista da JV), os valores da ISRG U12M 21 dizem respeito ao período que terminou a 30 de outubro.

chave de crescimento foi o canal *online* que já representa cerca de 14% do volume de negócios total, suportado pelo contributo dos novos negócios adquiridos e uma taxa de crescimento de dois dígitos nas marcas originais, em termos homólogos.

Em termos de **rentabilidade**, a ISRG registou também um forte desempenho, com o EBITDA a ultrapassar os €100m, uma das metas de médio prazo comunicadas pelo grupo em 2018.

De um modo geral, o desempenho da ISRG implicou um maior contributo do método de equivalência patrimonial para os resultados da Sonae, com um valor positivo nos U12M 21 de €17m (€7m no trimestre).

O desempenho da empresa no último trimestre do seu ano fiscal manteve esta tendência, com as vendas a ultrapassarem mil milhões de euros anuais pela primeira vez.



Demonstração de Resultados Consolidada

€m	2020 R	2021	var.	4T20 R	4T21	var.
Volume de negócios	6.673	7.023	5,3%	1.884	2.009	6,7%
EBITDA subjacente	576	603	4,5%	183	187	2,2%
<i>margin</i>	<i>8,6%</i>	<i>8,6%</i>	<i>-0,1 p.p.</i>	<i>9,7%</i>	<i>9,3%</i>	<i>-0,4 p.p.</i>
Res. método equiv. patrim.*	41	84	102,4%	11	20	78,5%
Sierra	14	29	107,4%	2	9	-
NOS	27	32	19,0%	6	3	-38,3%
ISRG	2	17	-	6	7	23,1%
Itens não recorrentes	6	52	-	-2	1	-
EBITDA	624	738	18,4%	193	208	7,9%
<i>margin</i>	<i>9,3%</i>	<i>10,5%</i>	<i>1,2 p.p.</i>	<i>10,2%</i>	<i>10,3%</i>	<i>0,1 p.p.</i>
D&A	-213	-211	0,9%	-55	-54	2,0%
D&A - direitos de uso	-126	-127	-1,1%	-32	-33	-0,8%
Provisões e imparidades	-72	-31	56,7%	-17	-13	23,5%
EBIT	213	369	73,5%	88	108	23,0%
Resultados Financeiro Líq.	-106	-106	-0,1%	-24	-27	-13,4%
Impostos	8	-6	-	11	7	-34,6%
Resultado Direto	114	258	125,3%	75	88	17,8%
Resultado Indireto	-59	73	-	-5	49	-
Resultado líquido total	56	331	-	70	137	96,7%
Interesses sem controlo	15	-63	-	5	-28	-
Res. líq. atribuível a acionistas	71	268	-	75	109	45,6%

Notas: R - Reexpresso. Maxmat na MC e Bizdirect na Bright Pixel foram classificadas como detidas para venda e todos os períodos de 2020 e 2021 foram reexpressos para as incluir como operações descontinuadas.

* Resultados pelo método de equivalência patrimonial: inclui resultados diretos pelo método de equivalência patrimonial das contas estatutárias da Sierra, resultados relacionados com investimentos consolidados pelo método de equivalência patrimonial (principalmente NOS/Zopt e ISRG) e resultados de operações descontinuadas.

Balanço Consolidado

€m	31.12.20	30.09.21	31.12.21
TOTAL ATIVO	8.149	8.164	8.317
Ativos não correntes	6.328	6.385	6.420
Ativos fixo líquido	2.108	2.096	2.124
Direitos de Uso líquido	1.054	1.014	1.020
Goodwill	671	729	732
Propriedades de investimento	319	317	320
Outros investimentos	1.776	1.830	1.831
Ativos por impostos diferidos	358	359	359
Outros	41	39	34
Ativos correntes	1.821	1.779	1.897
Inventários	636	587	634
Clientes	148	139	131
Liquidez	767	774	832
Outros ⁽¹⁾	271	279	300
CAPITAL PRÓPRIO	2.440	3.008	3.145
Atribuível aos acionistas	1.993	2.428	2.541
Interesses sem controlo	447	580	604
TOTAL PASSIVO	5.709	5.156	5.172
Passivo não corrente	3.404	2.765	2.786
Empréstimos bancários	1.007	709	781
Passivo de locação	1.100	1.082	1.075
Outros empréstimos	690	368	317
Passivos por impostos diferidos	479	477	495
Provisões	47	18	21
Outros	81	110	97
Passivo corrente	2.305	2.391	2.386
Empréstimos bancários	177	251	226
Passivo de locação	107	97	106
Outros empréstimos	16	323	91
Fornecedores	1.339	1.154	1.347
Outros ⁽²⁾	666	565	616
CAPITAL PRÓPRIO + PASSIVO	8.149	8.164	8.317

(1) inclui ativos detidos para venda. (2) inclui passivos diretamente associados com ativos detidos para venda.

O nosso desempenho ambiental e social

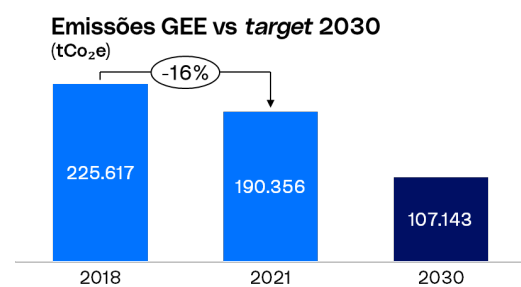
Face a uma crise social e económica sem precedentes, associada a perturbações políticas que contribuíram para o contínuo agravamento das alterações climáticas e perda de biodiversidade, continuamos concentrados e empenhados nos compromissos de desenvolvimento das nossas pessoas, das nossas comunidades e do planeta. Assim, as empresas Sonae trabalharam em conjunto para encontrar a melhor solução possível para todos os desafios que foram surgindo, sem perderem de vista os seus objetivos estratégicos. Este é um percurso que a Sonae assume em conjunto com os seus *stakeholders*. Estamos ativamente comprometidos com este ambicioso objetivo. Monitorizamos e mitigamos os riscos climáticos de forma contínua, e aproveitamos as oportunidades para criar valor natural, social e económico. Neste capítulo, apresentamos o nosso desempenho ambiental e social.

CO₂ e Alterações Climáticas

Emissões GEE

A Sonae esteve na vanguarda dos signatários do *Paris Pledge*, comprometendo-se a atingir ou ultrapassar o objetivo estabelecido por este acordo de limitar o aumento da temperatura global em 1,5°C. Comprometemo-nos a adaptar e transformar as operações e a reduzir as emissões de gases com efeito de estufa (GEE), mitigando os riscos climáticos e contribuindo para a construção de uma economia de baixas emissões de carbono. Ao mesmo tempo, identificamos oportunidades relacionadas com a agenda das alterações climáticas. O nosso plano tem dois objetivos a destacar: **i) a redução das emissões de GEE (âmbitos 1+2) em 54%, até 2030, face aos níveis de 2018; e ii) atingir neutralidade carbónica das nossas operações até 2040 (âmbitos 1+2, emissões de GEE).**

No decorrer dos últimos anos, todo o portefólio esteve muito ativo no cumprimento deste objetivo e em conceber novas iniciativas e investimentos para melhorar ainda mais o desempenho na descarbonização das atividades. Considerando a meta de redução definida para 2030, atingimos uma diminuição de 16% em relação a 2018 (âmbitos 1+2). No entanto, é importante salientar que as comparações com 2020 devem considerar o nível excecionalmente baixo de atividade económica nesse ano. Além disso, a evolução anual das emissões de âmbitos 1 e 2 foi também impactada pelas alterações: i) na combinação das diferentes fontes de eletricidade produzida a nível nacional; ii) na diminuição do trabalho à distância, com um aumento do trânsito associado à deslocação casa-trabalho; e iii) nas mudanças de comportamento dos consumidores que resultaram numa maior intensidade de uso das infraestruturas (por ex., o aumento da atividade da Worten e uma maior concentração nos serviços teve um impacto no número de veículos e na distância percorrida). Finalmente, as emissões de âmbito 3 também foram afetadas pelo comportamento dos consumidores, sendo que, atualmente, este âmbito reflete principalmente as outras emissões indiretas provenientes das operações da Sierra. O abrandamento das restrições e a abertura de centros comerciais resultou não só num aumento do número de visitantes, o que teve impacto direto no consumo de energia, mas também numa tendência a favor do transporte privado, em detrimento do transporte público.



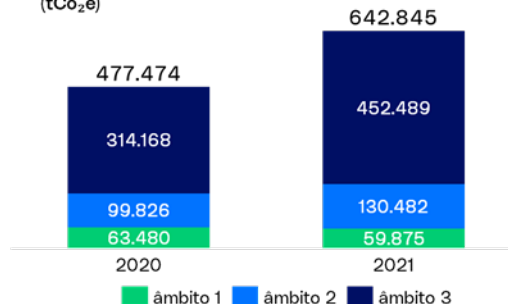
Todos estes fatores contribuíram para que o portefólio de empresas da Sonae emitisse 642.845 tCO₂e, o que representa um aumento de 34,6% em relação ao ano anterior. As emissões de âmbito 1 representaram 9,3% da pegada de carbono da Sonae, enquanto que as emissões de âmbito 2 representaram 20,3% e as emissões de âmbito 3 representaram 70,4%.

Consumo de energia

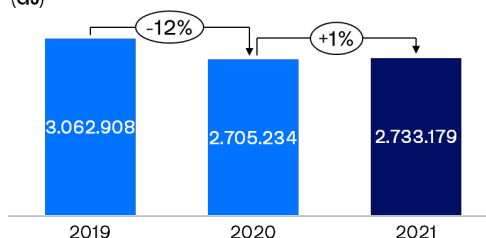
Relativamente ao **consumo de energia**, é difícil estabelecer comparações com 2020 que devido ao contexto pandémico foi caracterizado por uma contração significativa da atividade económica. Em 2021, o consumo total de energia do Grupo foi de 2.733.179 GJ, o que representa um aumento de 1,0% em termos homólogos, que se segue a uma redução de 12% em 2020, face a 2019. Globalmente, quando comparado com o cenário pré-pandémico, reduzimos consideravelmente o consumo de energia. Além disso, uma análise mais detalhada ao consumo de energia por fonte e à repartição da produção de energia da Sonae a partir de fontes renováveis, demonstra os resultados das iniciativas adotadas para a descarbonização das atividades do Grupo.

O consumo de eletricidade representa 74,4% do consumo total de energia e aumentou 3,8%, enquanto o consumo de energia proveniente de combustíveis fósseis (23,0%) diminuiu 6,5%, e o consumo de energia de outras fontes (2,6%) diminuiu 3,6%. Esta evolução mostra uma tendência para a utilização de fontes de energia mais sustentáveis, uma parte integrante da estratégia da Sonae, confirmada pelo desempenho na produção de energia renovável. A produção efetiva de energia a partir de fontes renováveis aumentou 123,0% para 114.391 GJ, dos quais 76,2% (87.216 GJ) foram consumidos e os restantes 23,8% foram injetados na rede (27.175 GJ). Este desempenho positivo beneficia dos resultados de um conjunto abrangente de ações implementadas no âmbito dos nossos mapas de CO₂ que visam um consumo de energia mais sustentável e eficiente. Esta estratégia é evidenciada pelo aumento das infraestruturas fotovoltaicas em toda a empresa, sendo de destacar a construção do Centro de Distribuição da Azambuja com uma capacidade de produção anual de 4GWh, a monitorização e otimização da utilização do equipamento, a eletrificação das frotas de veículos, o reforço do programa de *backhaul* e o estabelecimento de Contratos de Aquisição de Energia com a Shell que beneficiam das emissões associadas à eletricidade da MC.

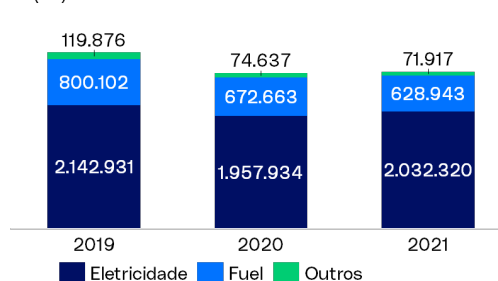
Emissões GEE por âmbito
(tCO₂e)



Consumo de energia
(GJ)



Consumo de energia por fonte
(GJ)



Natureza e Biodiversidade

A natureza é o nosso suporte de vida e está em profundo risco, com impactos que não conseguimos prever, mas que afetarão significativamente as nossas vidas. O nosso ecossistema está profundamente desequilibrado, e é vital agir, e agir agora! A Sonae é uma forte e determinada defensora de uma abordagem mais ambiciosa e abrangente em relação à Natureza e à Biodiversidade. Precisamos de proteger os biomas, a biodiversidade e os ciclos naturais da água. O nosso mapa centra-se numa perspetiva de longo prazo e estamos a trabalhar para definir os nossos objetivos, em alinhamento com o conhecimento científico prevalecente, e centrados não só na preservação, mas também na restauração da Natureza e da Biodiversidade. Um planeta melhor não pode passar apenas pela preservação do que temos, mas também pela reconstrução de parte do que perdemos, sendo este o único cenário possível, se quisermos acelerar o restabelecimento do equilíbrio do nosso ecossistema.

O desempenho da Sonae em matéria de Natureza e Biodiversidade pode ser medido em três áreas:

- envolvimento em redes de colaboração globais para apoiar agendas positivas para a natureza;
- o uso da nossa voz como instrumento de promoção da mudança, divulgando informação e aumentando a sensibilização; e
- o estabelecimento de objetivos específicos e a implementação das ações e recursos necessários para que os mesmos sejam alcançados.

Para além do *Paris Pledge*, a Sonae subscreve vários outros compromissos para a proteção da Natureza e Biodiversidade, subscrevemos o ***Business for Nature's Call to Action*** (WEF, *UN Global Compact*, WBCSD) e o ***act4nature*** (Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável, Portugal). Adicionalmente, colaboramos com vários grupos de trabalho nomeadamente o ***Champions for Nature Community*** (*World Economic Forum, WEF*), o ***Corporate Engagement Program*** (*Science Based Targets Network*) e a ***Nature Action*** (*World Business Council For Sustainable Development, WBCSD*).

Em 2021, subscrevemos a *act4nature* e definimos um conjunto ambicioso de compromissos para o período 2021-2030, que moldarão inevitavelmente o nosso desempenho futuro. O objetivo da nossa participação nestes fóruns é duplo. Por um lado, partilhamos e adquirimos conhecimentos e experiência, o que nos permite acelerar e aumentar o impacto dos nossos esforços e, por outro lado, temos a oportunidade de contribuir ativamente para moldar a agenda internacional para um planeta melhor.

Quando falamos, falamos para sermos ouvidos e impulsionamos corajosamente a nossa agenda em prol de um planeta melhor. Utilizamos todas as oportunidades para envolver os nossos *stakeholders* na necessidade de cuidar ativamente da Natureza e da Biodiversidade. Em 2021, a Sonae participou numa vasta e diversificada gama de eventos, sendo de destacar a “*How to strengthen SMART corporate commitments for biodiversity? Lessons learned from the act4nature frameworks*” na *European Business & Nature Summit 2021* e a “*UNDP Nature for Life Hub 2021 - Toward a Nature-Positive Future*”, “. Um evento em que, segundo os organizadores, a nossa mensagem chegou a mais de 150.000 pessoas. A Sonae também participa ativamente em várias iniciativas de consultoria pública por parte de governos e reguladores. Para citar apenas algumas, “*Business for Nature's position on the CBD's First Draft of the Post-2020 Global Biodiversity Framework*”, através do *WBCSD and Business for Nature*, “*Public Consultation on the Proposal for the Revision of the Land Use, Land Use Change and Forestry Directive*” e “*Call for feedback by the Platform on Sustainable Finance on the draft report on the preliminary recommendations for technical screening criteria for the EU taxonomy*”. Sempre focada em partilhar a

sua voz, a Sonae promoveu várias iniciativas de formação para os membros da sua equipa, que trabalham diretamente nesta área de ação, incluindo formação específica sobre a desflorestação, a biodiversidade e a preservação dos recursos hídricos. Em 2021, a cadeia de fornecimento de fruta e vegetais do Continente tornou-se a primeira, e única no mundo, a obter a certificação GLOBALG.A.P., a referência mundial para as melhores práticas agrícolas, certificada por entidades independentes. Esta certificação garante total transparência na comercialização de frutas e legumes provenientes de uma agricultura responsável e sustentável, que assegura o bem-estar dos trabalhadores e a aplicação dos melhores métodos de produção, garantindo a segurança alimentar e a preservação dos recursos naturais. A MC tem 69 produtores, de frutas e legumes, certificados.

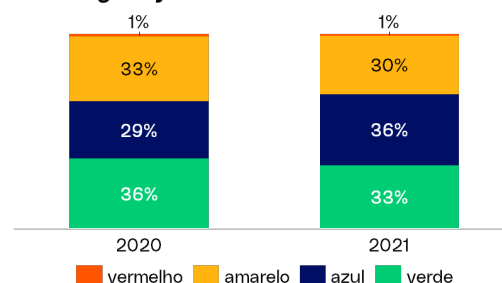
Em termos de ações, a **Floresta Sonae** é o nosso projeto principal. Este projeto reúne várias dimensões da proteção da natureza e fomenta a restauração da Biodiversidade, ajudando a reverter o impacto no nosso ecossistema. Este projeto pretende reflorestar 1.000 hectares, ao plantar milhares de espécies selecionadas de árvores nativas que irão promover a produção sustentável de madeira, níveis elevados de armazenamento de carbono, biodiversidade local e restauração de linhas de água. Em 2021, foram investidos 56 hectares, representando mais de 82 mil árvores, o equivalente a 7.000 toneladas de emissões de CO₂ compensadas. A Floresta Sonae é um projeto que reúne todas as empresas Sonae e terá impacto no nosso desempenho ambiental nos próximos anos, dando verdadeiro significado ao nosso mote de criar hoje um amanhã melhor, para as gerações futuras.



A MC implementou o projeto "Searas de trigo com biodiversidade: salvemos a Águia-caçadeira", que envolve 26 produtores nacionais, cobrindo 1.500 hectares de terra. Todos os campos são monitorizados para a conservação da biodiversidade e, especificamente, para a conservação de aves ameaçadas e em perigo de extinção. Este projeto monitorizou 13 colheitas, correspondentes a 7 toneladas de farinha utilizadas diariamente nas padarias do Continente.

As nossas atividades de retalho também têm impacto na Natureza e na Biodiversidade através dos hábitos de consumo dos nossos clientes. Nesta frente, as nossas ações centram-se na sensibilização para o impacto nos ecossistemas onde estão as fontes dos bens e na promoção de alternativas mais favoráveis à natureza, tanto como opção para o consumidor como através da seleção cuidadosa das origens e fornecedores. Acreditamos que um cliente informado pode fazer uma melhor escolha. Como exemplo, acompanhamos a implementação da Política do Pescado e ajustamos a oferta para proteger as espécies vulneráveis. Simultaneamente, comunicamos aos clientes a origem e o risco associado a cada espécie de peixe através do nosso código de cores, **Traffic Light System**, que divulga

Traffic Light System



publicamente o impacto ambiental da pesca nas espécies vendidas. Entre 2020 e 2021, verificamos uma redução do consumo de espécies nas categorias amarela e vermelha de 3,3p.p. (para 30%) e 0,3p.p. (para 0,9%), respetivamente. O consumo de espécies nas categorias verde e azul representa agora 69%, em comparação com 65,4% em 2020.

Está a decorrer um processo para validar cuidadosamente a sustentabilidade das origens dos produtos, particularmente no que diz respeito ao risco de desflorestação, geralmente associado à origem de várias matérias-primas, tais como óleo de palma, soja, madeira, gado, chá, café e cacau. Em última análise queremos garantir que os produtos que oferecemos da marca provêm de fontes sustentáveis.

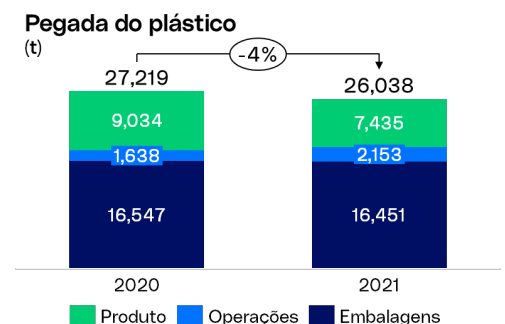
Finalmente, continuamos a combater o desperdício alimentar, que tem um impacto direto na utilização dos recursos naturais. O objetivo das ações em curso é o de reduzir o desperdício alimentar, tanto através da adaptação dos hábitos de consumo, como através da promoção de uma economia mais circular com o mínimo de desperdício. O projeto *LifeFoodCycle* está num estado inicial, mas será um instrumento significativo no combate ao desperdício alimentar, permitindo uma melhor gestão dos excedentes alimentares e visando, através de um mercado, o canal mais apropriado para os excedentes alimentares: cliente individual, cliente empresa ou doação. Em 2021, através do programa de doação de alimentos, etiquetas cor-de-rosa, que destaca artigos que estão próximos da sua data de validade, e do “Caixas Zer0% Desperdício” evitámos cerca de €37,1m de desperdício alimentar.

A proteção dos recursos de água é também uma componente central da proteção da Natureza e da Biodiversidade e a Sonae também contribui positivamente nesta dimensão. A Salsa introduziu uma solução inovadora que reduzirá o consumo de água na produção das suas calças de ganga em 80% (menos de 83 milhões de litros), entre 2021 e 2023, e o programa Sierra Dive® continua com um desempenho notável. O Dive® é uma ferramenta inovadora para medir e otimizar o consumo de água nos centros comerciais. Em 2021, foram evitados custos, que totalizam 300 mil euros, devido a iniciativas de poupança de água implementadas ao longo dos anos (incluindo as medidas Dive®), sendo que o consumo de água diminuiu 13% em comparação com o ano anterior.

Plástico

A forte presença da Sonae no retalho expõe as nossas operações ao uso intensivo do plástico e, desta forma, estamos a monitorizar de forma contínua o uso do plástico, estando comprometidos em encontrar soluções para reduzir o seu uso e assegurar a capacidade de reciclagem. Para além disto, a Sonae estabeleceu parcerias com várias instituições de investigação para identificar alternativas inovadoras e sustentáveis ao plástico. O nosso plano para o plástico é ambicioso, uma vez que envolve também todos os nossos parceiros ao longo da cadeia de abastecimento, bem como os nossos clientes. Temos que trabalhar em conjunto para reduzir a utilização do plástico a montante, temos que adaptar as nossas atividades para operações sem plástico e temos que sensibilizar os nossos clientes para a utilização responsável do plástico e para a sua correta eliminação. Reduzir, reutilizar e reciclar é um lema que se deve tornar intrínseco à sociedade de hoje.

Sonae aderiu ao **Pacto Português para os Plásticos, em 2020, e comprometeu-se que, até 2025, 100% das embalagens plásticas dos seus próprios produtos sejam reutilizáveis, recicláveis ou compostáveis, e a incorporar, em média, 30% de plástico reciclado em novas embalagens.** Os nossos esforços para melhorar uma economia circular para o plástico foram reconhecidos pela Fundação *Ellen MacArthur*, com a MC no 3º lugar a nível mundial, entre os operadores retalhistas na reciclagem e utilização de embalagens recicláveis ou compostáveis.



Em 2021, a Sonae utilizou 26.038 toneladas de plástico, **uma redução face a 27.219 toneladas em 2020** (-4,3%). Analisando com mais detalhe a nossa pegada de plástico, as embalagens representam 63,2%, o produto 28,6% e as operações 8,3%. Nas embalagens, e a nível do produto, a utilização de plástico reduziu em 0,6% e 17,7%, respetivamente. Adicionalmente, aumentámos a taxa de reciclagem de embalagens de 73,0% para 73,6%, considerando a matriz de reciclagem da Sociedade Ponto Verde.



Todas estas tendências, e considerando a recuperação significativa da atividade económica, representam um desempenho muito relevante. No entanto, a utilização de plástico virgem aumentou para 22.807 toneladas (+2,3%), enquanto a utilização de plástico reciclado diminuiu 34,3%, em termos homólogos. Ainda assim, a utilização de plástico reciclado em embalagens, representa agora 11,9% (vs 11,1% em 2020), o que significa que foram evitadas quase 2 toneladas de utilização de material virgem.

A Sonae continua determinada em aumentar o nível de reciclabilidade das embalagens de plástico dos seus produtos. Na Worten, o volume mais representativo de plásticos está associado a grandes equipamentos domésticos que, atualmente, não têm uma solução de reciclagem disponível no mercado. A Zeitreel fez progressos significativos com a eliminação dos sacos de plástico e das embalagens de plástico dos produtos (ambos de plástico reciclado).

O “Worten Transforma” continua o seu caminho de realizações notáveis e, em 2021, recolheu mais de 5.156 toneladas de Resíduos de Equipamentos Elétricos e Eletrónicos (REEE) para um total de mais de 66.000 toneladas em 12 anos, o que se traduz em mais de 24.000 novas peças de equipamentos doados. A Worten iniciou um projeto piloto que utiliza os REEE de plástico recolhidos para fabricar mobiliário para as suas lojas, mobiliário esse que é 100% reciclado e reciclável. Além disso, em termos de projetos com potencial impacto futuro, a MC está a implementar Sistemas de Reembolso de Depósitos (SRD), com a instalação de Máquinas de Venda Reversa para a recolha de garrafas e latas usadas, e está envolvida em várias iniciativas de investigação para encontrar alternativas às embalagens de plástico, como o projeto YPACK, que explora embalagens biodegradáveis e compostáveis feitas a partir de resíduos alimentares. A Sierra faz parte de um projeto que desenvolve uma ferramenta para avaliar e compreender o nível atual de circularidade dos seus negócios, concentrando-se na criação de oportunidades que podem ser implementadas em todo o seu portefólio.

Os nossos negócios estão, continuamente, comprometidos em fazer parte da solução mundial para a questão do plástico.

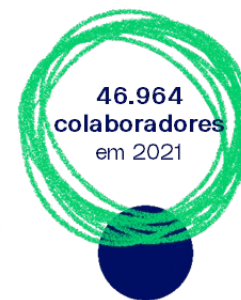
Desigualdades e desenvolvimento inclusivo

O desempenho da Sonae rumo a uma sociedade mais inclusiva estende-se para além da simples avaliação do número de pessoas. Em todo o portefólio, existiram desenvolvimentos relevantes que demonstram o nosso empenho contínuo em proporcionar as mesmas oportunidades a todos.

Em pleno contexto de pandemia, a Sonae apoiou as nossas pessoas e, durante 2021, a nossa equipa aumentou em termos de dimensão, diversidade e qualificação. A Sonae emprega agora

46.964 pessoas, um aumento de 754 novos colaboradores. As **Mulheres** **prevaecem como o género mais representativo**, com um peso de 66% na nossa força de trabalho, uma proporção que se tem mantido estável desde 2020.

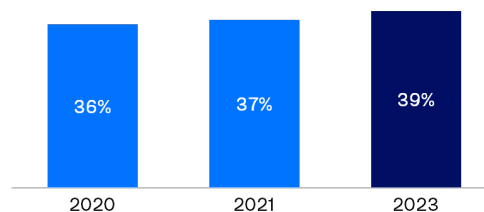
A Sonae reforçou a sua política de recrutamento inclusivo com o novo projeto "Pessoas com Diferença", uma estratégia abrangente implementada em todo o Grupo. Neste âmbito, como medida de desempenho do grupo começamos a monitorizar o número de colaboradores portadores de deficiência. Em 2021, 0,5% da nossa força de trabalho era representada por colaboradores portadores de deficiência (251 colaboradores). Aumentar o número de pessoas com deficiência será uma prioridade chave para os próximos anos.



Paralelamente, **melhorámos simultaneamente a qualificação e as competências da nossa equipa, aumentando em 12,4%** o número de horas de formação (2021: 1.214.414 horas versus 2020: 1.080.117 horas) e reconhecendo, com base no nosso sistema valorização do mérito, o potencial de 8.912 (19%) colegas com promoções de carreira. O portefólio único e diversificado da Sonae oferece oportunidades relevantes para o desenvolvimento de competências e experiências pela exposição a diferentes sectores e diferentes contextos. Em 2021, 10% (4.399) colegas estiveram envolvidos em programas de mobilidade interna ao longo de todo o portefólio.

A Sonae monitoriza continuamente o seu desempenho na igualdade de género e, em 2021, **os cargos de liderança ocupados por mulheres representavam 37%** em comparação com 36% em 2020. **A Sonae está no bom caminho para atingir o compromisso de ter 39% de cargos de liderança ocupados por mulheres até 2023.** Os nossos esforços foram reconhecidos pelo segundo ano consecutivo com o prémio **Leading Together Index Award** (30% do Conselho de Administração são mulheres) e, pela primeira vez, a Sonae integrou o **Bloomberg Gender Equality Index**, tendo obtido uma pontuação acima da média. O nosso desempenho em matéria de igualdade de género envolve também vários projetos que abordam esta questão social a diferentes níveis. Nomeadamente, a iniciativa *Girl Move*, que oferece estágios a jovens moçambicanas para que possam estar melhor preparadas para prosperar nas suas carreiras e combater a desigualdade e a pobreza, e a iniciativa *ÚRSULA by KASA*, que sensibiliza para a discriminação e contribui com fundos para a Plataforma Portuguesa para os Direitos das Mulheres.

Posições de liderança ocupadas por mulheres
Performance vs target 2023



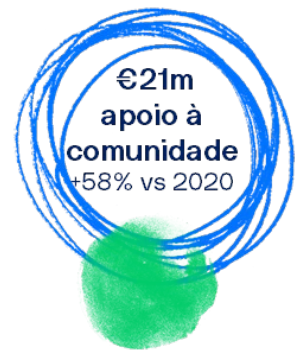
A Sonae está ativamente envolvida e lidera várias iniciativas que irão moldar o futuro do mercado de trabalho e contribuir significativamente para a criação de valor social. A velocidade da evolução tecnológica e da digitalização está a agravar profundamente a disparidade entre as competências disponíveis no mercado e as procuradas pelos empregadores, com um impacto social e económico significativo associado ao desemprego. A Sonae lidera o projeto *Re-skill for employment (RAE) da European Round Table for Industry* (projeto PRO_MOV em Portugal) que visa **contribuir ativamente para a requalificação de 1 milhão de pessoas até 2025 e 5 milhões até 2030 em toda a Europa.**

A Sonae está particularmente atenta ao bem-estar e segurança das suas equipas. O programa Somos Sonae centra-se no apoio a colegas, e suas famílias, que se encontrem numa situação social ou económica vulnerável. Este programa foi reforçado durante a pandemia para estender o nosso apoio em tempos desafiantes. Em 2021, o programa Somos Sonae respondeu a 205 pedidos, um aumento de 35,8% em relação a 2020, ajudando 496 pessoas (face a 385 em 2020, um aumento de 28,8%) e oferecendo apoios no montante de €244 mil, um aumento de 8,9% face aos €224 mil no ano anterior.

Apoio à comunidade

O apoio à comunidade, de uma forma integrada e sustentada, é um legado da cultura Sonae, presente em todo o Grupo. Num ano em que a nossa sociedade esteve particularmente vulnerável devido à crise económica e social desencadeada pela COVID-19, a Sonae reforçou as suas ações de apoio comunitário.

No decorrer de 2021, os nossos esforços nesta dimensão, foram fortemente impulsionados pelo contexto pandémico que afetou toda a sociedade e colocou muitas pessoas numa situação vulnerável. A Sonae assumiu esta responsabilidade social e trabalhou com várias organizações para ser mais eficiente e chegar a mais pessoas. **Em 2021, investimos €21,3m nas nossas comunidades, um aumento de 57,6% em relação aos €13,5m de 2020, e apoiando 1.271 organizações (1.208 em 2020, um aumento de 5,2% em termos homólogos).** Os apoios em género aumentaram 72,7%, para €19,4m, e foram complementados com apoios financeiros de €1,9m (versus €2,3m em 2020). As nossas ações de apoio comunitário abrangem cinco áreas distintas: solidariedade social, saúde e desporto, sensibilização ambiental, cultura, educação e ciência e inovação.



Considerando que a saúde e segurança da nossa equipa deve estar sempre em primeiro lugar, durante o contexto pandémico não promovemos iniciativas de voluntariado de elevado contacto. No entanto, todo o portefólio esteve muito ativo no apoio e promoção de iniciativas com impacto direto nas nossas comunidades. A BAGGA juntou-se à Mastercard para angariar fundos para o Programa Mundial Alimentar das Nações Unidas. O Universo lançou uma campanha de apoio aos restaurantes, um sector particularmente afetado pela pandemia. A MC lançou o Pasta Caju para apoiar a nutrição básica das crianças na Guiné-Bissau. A Zeitreel apoiou o Movimento Rosa, uma iniciativa contra o cancro da mama. Por mais notáveis que estes números possam ser, na Sonae sabemos que há sempre mais para fazer, pois procuramos sempre atingir melhores resultados.

O desempenho da nossa ação

As ações da Sonae encontram-se cotadas na bolsa de valores portuguesa, *NYSE Euronext Lisbon*, e fazem parte de vários índices, incluindo o PSI.

As ações da Sonae subiram 52% de €0,66 para €1,03, um desempenho superior ao PSI e atingiram um Retorno Acionista Total (TSR – *Total Shareholder Return*) de 61%. O TSR mede o retorno total para os acionistas da Sonae, incluindo a valorização do preço das ações e os dividendos pagos e é a medida de mercado do nosso progresso em relação ao nosso objetivo de entregar valor económico a longo prazo para os nossos acionistas. De facto, a Sonae foi *Equity Champion* na Bolsa de valores Portuguesa em 2021.



Estrutura acionista

A Sonae é uma empresa controlada por um acionista principal e com uma estrutura acionista estável, o que se reflete numa orientação para o desempenho de longo prazo. No final de 2021,¹¹ o *free-float* representava 41%, tendo sido transacionadas em média 3,4 milhões de ações por dia, claramente acima do valor de 2020.



¹¹ As informações acima referem-se às datas das últimas notificações de participação qualificada recebidas dos respetivos acionistas.

Sell side e buy side: um diálogo constante com os analistas

No final de 2021, sete analistas de bancos e brokers internacionais cobriam a Sonae com uma recomendação de “Compra” e um *price target* (preço alvo) médio de €1.34. Durante este ano, e dadas as restrições de viagens e distanciamento social, a área de Relações com Investidores manteve a relação com o mercado, tendo participado em nine conferências e *roadshows* virtuais (a maioria virtuais), num total de mais de 380 interações com investidores e analistas.

Resultado líquido individual

Numa perspetiva simplificada, as operações da Sonae SGPS, SA estão associadas à gestão das participações nas suas subsidiárias. Em 2021, o resultado líquido individual da Sonae SGPS, SA foi de 362.639.732,16 euros, o que compara com os 75.265.295,02 euros do ano anterior.

No resultado do exercício, encontra-se já refletido o montante de 1.315.538,05 euros, destinado à remuneração variável dos administradores executivos e dos colaboradores da Sociedade, na modalidade de distribuição de lucros do exercício, nos termos do n.º 2 do art.º 31.º dos Estatutos. A remuneração variável dos administradores executivos é determinada sob proposta da Comissão de Vencimentos, a quem compete a concretização da política de remuneração aprovada na Assembleia Geral de Acionistas, de 30 de abril de 2021.

Política de dividendos e proposta de aplicação dos resultados do exercício

A política de distribuição de dividendos da Sonae garante um crescimento de 5% sobre o dividendo por ação, exceto em anos excecionais, como durante uma crise, quando a Sonae decide proteger a liquidez e o Conselho de Administração pode propor a manutenção do mesmo montante distribuído no ano anterior. Tomando em consideração esta política de distribuição de dividendos, a posição financeira do Grupo e a existência de reservas distribuíveis que permitem a observância plena do artigo 32.º do Código das Sociedades Comerciais, o Conselho de Administração propõe à Assembleia Geral que nos termos legais e estatutários aplicáveis. Os resultados do exercício, no montante de 362.639.732,16 euros, sejam aplicados da seguinte forma:

- Reservas Legais: 18.131.986,61 euros
- Dividendos: 102.200.000,00 euros
- Reservas Livres: 242.307.745,55 euros

O Conselho de Administração propõe ainda que o dividendo ilíquido a distribuir seja de €0,0511 por ação excluindo-se do dividendo global de €102.2m 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.

Este dividendo corresponde a um *dividend yield* de 5,1%, com base na cotação de fecho de 31 de dezembro de 2021 (que se situou em € 1,003), e a um *payout ratio* de 38%¹² do resultado direto consolidado.

¹² Considerando 85.146.422 ações próprias a 31.12.2021.

Prémios e distinções durante o ano



A Sonae foi reconhecida com uma classificação **A-** (patamar de Liderança) pela sua política de reporte ambiental, distinguindo a Sonae como um dos **Líderes mundiais**.



A Sonae foi distinguida com o prémio "**Equity Champion**" na bolsa portuguesa em 2021, com um retorno total acionista de 61%.



O **desempenho** da Sonae em termos de **igualdade de género** foi reconhecido, pelo **2º ano consecutivo**, com o *Leading Together Index Award* e permitiu a inclusão da Sonae no índice de igualdade de Género da Bloomberg para 2022 (Bloomberg Gender Equality Index 2022).



Em dezembro de 2021, a Sonae foi reconhecida com a **classificação mais elevada nos pilares de Ambiente e de Governo do rating ESG da ISS**, e com uma classificação de 2 no pilar social numa escala de 1 (maior reporte) a 10 (menor reporte).



A *Ellen MacArthur Foundation* reconheceu a MC como a **3ª melhor empresa de retalho do mundo** no que respeita à reciclagem e uso de embalagens recicladas ou compostáveis.



G R E S B
★★★★★ 2021

A **Sierra** foi reconhecida pelo **13º ano consecutivo** com a classificação **Green Star** pela *GRESB Real Estate Assessment*, alcançando em 2021 a classificação mais alta possível de 5 estrelas nos fundos Sierra Prime e Iberia Coop.



THE STEVIE® AWARDS
The World's Premier Business Award Competitions

A **Sierra** foi reconhecida com o prémio **Bronze Stevie® Award** na categoria "**COVID-19 Response - Most Valuable Corporate Response**", pela sua iniciativa "**Coronavirus Pandemic - Rise-up and Reinvent retail real estate operations**".

Principais comunicados em 2021

13 de janeiro: Sonae informou sobre reorganização da operação da sua subsidiária Worten – Equipamentos do Lar, S.A.

29 de janeiro: Sonae informou sobre Vendas Preliminares da Sonae MC de 2020.

1 de março: Sonae informou sobre conclusão da transação realizada pela sua subsidiária Worten Equipamentos do Lar, S.A. com Media Markt Saturn S.A.U.

5 de março: Sonae informou sobre comunicação recebida da Grosvenor Investments (Portugal) S.Àr.L.

17 de março: Execução da transação de compra e venda de 10% do capital social da Sonae Sierra representado por ações detidas pela Grosvenor Investments (Portugal) S.Àr.L, pelo preço de €82,16 milhões, na sequência do exercício pela Grosvenor do direito de opção de venda, nos termos anunciados ao mercado a 5 de março último. O principal impacto desta operação nas demonstrações financeiras consolidadas do Grupo será a transferência de Reservas de “Interesses Sem Controlo” para “Capital Próprio do Grupo”, uma vez que a Sonae já detém uma participação de controlo de 70% na Sonae Sierra.

1 de abril: Sonae informou sobre parceria entre Sonae Financial Services e Banco CTT e informou sobre Relatório Anual de 2020.

30 de abril: Sonae informou sobre deliberações tomadas na Assembleia Geral Anual de Acionistas e sobre pagamento de dividendos. Sonae divulgou também o Relatório Anual da Sonae MC de 2020.

25 de maio: Sonae informou que a Sonae MC chegou a acordo para a venda de 50% da Modelo - Distribuição de Materiais de Construção S.A. (“Maxmat”).

1 de junho: A Sonaecom, subsidiária da Sonae, informou que a Sonae IM em conjunto com os restantes acionistas celebrou um acordo com a Claranet Portugal, S.A. para a alienação da totalidade do capital social e dos direitos de voto da Digitmarket - Sistemas de Informação S.A. (“Bizdirect”).

15 de julho: A Autoridade da Concorrência concluiu a análise da alienação de 50% da Modelo - Distribuição de Materiais de Construção S.A. a entidade detida a 100% pelo Grupo BME, tendo adotado a decisão de não oposição quanto à respetiva operação de controlo da fusão.

16 de julho: A Sonaecom, subsidiária da Sonae, informou que foi concluída a operação entre a Sonae IM e a Claranet, relativa à alienação da totalidade do capital social e dos direitos de voto da Digitmarket - Sistemas de Informação SA (“Bizdirect”), após aprovação da autoridade da concorrência competente e a verificação das condições precedentes acordadas entre as partes.

31 de julho: Sonae informou que estabeleceu um acordo para vender 24,99% do capital da Sonae MC, SGPS.

18 de agosto: Sonae informou sobre conclusão da transação relativa à venda de 24,99% do capital da Sonae MC, SGPS. Sonae MC informou sobre recomposição do Conselho de Administração.

1 de setembro: Sonae informou sobre conclusão da alienação, realizada pela sua subsidiária Sonae MC de 50% do capital social da Modelo – Distribuição de Materiais de Construção S.A. (“Maxmat”).

6 de setembro: Sonae informou sobre aquisição, realizada pela sua subsidiária Sonae Food4Future, S.A., de 95,4% do capital social e dos direitos de voto da Claybell Limited (a qual detém 100% da Gosh Food Limited).

15 de setembro: Sonae informou sobre plano para a igualdade de género 2022.

24 de setembro: Sonae informou sobre designação de Secretária da Sociedade suplente.

28 de setembro: Sonae informou sobre cessação de cash settled equity swap.

30 de setembro: Sonae informou sobre participação qualificada.

27 de outubro: Sonae MC informou sobre recomposição do Conselho de Administração. NOS informou sobre final do leilão 5G.

3 de novembro: Sonae informou sobre decisão da Autoridade da Concorrência.

23 de dezembro: Sonae informa que a sua subsidiária SFS – Gestão e Consultoria, SA chegou a acordo para a alienação da participação de 50% na MDS SGPS, SA

28 de dezembro: Sonae informa sobre transação de Dirigente

Eventos subsequentes

25 de janeiro: Sonae informa sobre Vendas Preliminares da Sonae MC de 2021

Fevereiro: na sequência da conclusão da venda da Safetypay à Paysafe, que estava pendente de algumas aprovações regulatórias, a Sonaecom recebeu uma quantia bruta de €35,2m do fundo Armilar Ventures Partners III.

16 de março: execução da transação de compra e venda de 10% do capital social da Sierra representado por ações detidas pela Grosvenor Investments (Portugal) S.Àr.L, pelo preço de €83,5 milhões, o que representa um desconto implícito de cerca de 10% sobre o NAV da Sierra no final de 2021, na sequência do exercício pela Grosvenor do direito de *put option*. Na sequência da execução da referida transação, a Sonae passa a deter 90% do capital social e dos direitos de voto na Sierra. O principal impacto desta operação nas demonstrações financeiras consolidadas do Grupo será a transferência de Reservas de “Interesses Sem Controlo” para “Capital Próprio do Grupo”, uma vez que a Sonae já detém uma participação de controlo na Sierra.

30 de março: A MC foi alvo de um ataque informático que afetou alguns serviços em loja e a disponibilidade dos seus *websites* comerciais. No entanto, não houve qualquer interrupção nas suas operações de retalho físico e, à data de aprovação deste relatório, a situação encontra-se normalizada. O referido incidente não teve qualquer impacto nas demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2021 e não colocou em causa a continuidade das operações da empresa.

Perspetivas Futuras

Com todos os progressos nos programas de vacinação a nível mundial, é expectável que 2022 seja um ano de recuperação clara da pandemia. No entanto, outro evento inesperado está a causar atualmente um impacto severo nas vidas de milhões de pessoas e irá certamente ter graves consequências para a economia global. A guerra na Ucrânia está já a produzir múltiplos efeitos no ambiente macroeconómico e de comércio internacional, que se tem tornado cada vez mais volátil à medida que a situação escala e o mundo reage com sanções pesadas para a Rússia e a Bielorrússia. Este será certamente outro ano desafiante.

MC

A MC continuará focada em exceder as expectativas dos consumidores e vencer no mercado português de retalho alimentar. O ecossistema de retalho da empresa continuará o seu percurso de crescimento sólido, adaptando-se às mudanças no comportamento dos consumidores, equilibrando pressões competitivas, e mitigando potenciais custos adicionais, sempre suportada por uma estrutura de capital equilibrada.

Worten

Após um ano de sucesso, marcado pela reestruturação das operações em Espanha, uma aceleração do canal digital e um reforço da liderança de mercado, a Worten continuará a reforçar o seu ecossistema de produtos e serviços omnicanal.

Sierra

Em 2021 a Sierra reforçou as suas equipas, iniciou um programa de transformação e desenvolveu um conjunto significativo de oportunidades para serem endereçadas em 2022, incluindo a expansão da sua atividade de gestão de investimentos, o desenvolvimento dos seus projetos, a expansão da sua oferta de serviços e a preparação do seu portefólio de centros comerciais para o futuro.

Zeitreel

Após dois anos muito desafiantes, a Zeitreel deverá entrar num ciclo de recuperação. O início de 2022 apresentou sinais positivos com as vendas e rentabilidade já em níveis de 2019 (ou até acima). O resto do ano deverá reforçar esta tendência, com as marcas da Zeitreel a executarem as suas estratégias de crescimento em todos os canais e geografias.

Universo

O Universo vai continuar a trabalhar para concluir a estabilização do novo modelo de parceria com o Banco CTT, mantendo o seu foco no desenvolvimento de produtos de valor acrescentado para um acesso mais liberalizado a serviços financeiros no mercado português.

Bright Pixel

A Bright Pixel continuará a seguir a sua estratégia de investimento, sustentada na sua abordagem ativa e especializada, estando sempre ciente das oportunidades de mercado nas áreas de tecnologias de retalho, infraestruturas digitais e cibersegurança, beneficiando do historial de sucesso dos últimos anos.

NOS

A NOS está numa posição sólida para liderar a revolução 5G em Portugal e explorar o potencial desta tecnologia para melhorar a vida das pessoas e a inovação e produtividade dos negócios. A empresa manterá a sua estratégia focada no aumento da sua quota de mercado, enquanto avança no seu plano de transformação. Enquanto acionista, a Sonae mantém-se comprometida em assegurar as condições necessárias para a NOS desenvolver a sua estratégia ambiciosa para o mercado português.

ISRG

Em termos de perspetivas futuras, a ISRG irá certamente consolidar as suas aquisições recentes e manter o desempenho de vendas muito positivo dos meses recentes, focando-se na sua proposta de valor e modelo operacional distintivos, com o objetivo de se tornar um líder no retalho de produtos desportivos na Europa.

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 4 de abril de 2022.

O Conselho de Administração

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo, Presidente do Conselho de Administração

Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério, Administrador Não-Executivo

José Manuel Neves Adelino, Administrador Não-Executivo

Margaret Lorraine Trainer, Administradora Não-Executiva

Marcelo Faria de Lima, Administrador Não-Executivo

Carlos António Rocha Moreira da Silva, Administrador Não-Executivo

Fuencisla Clemares, Administradora Não-Executiva

Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh, Administrador Não-Executivo

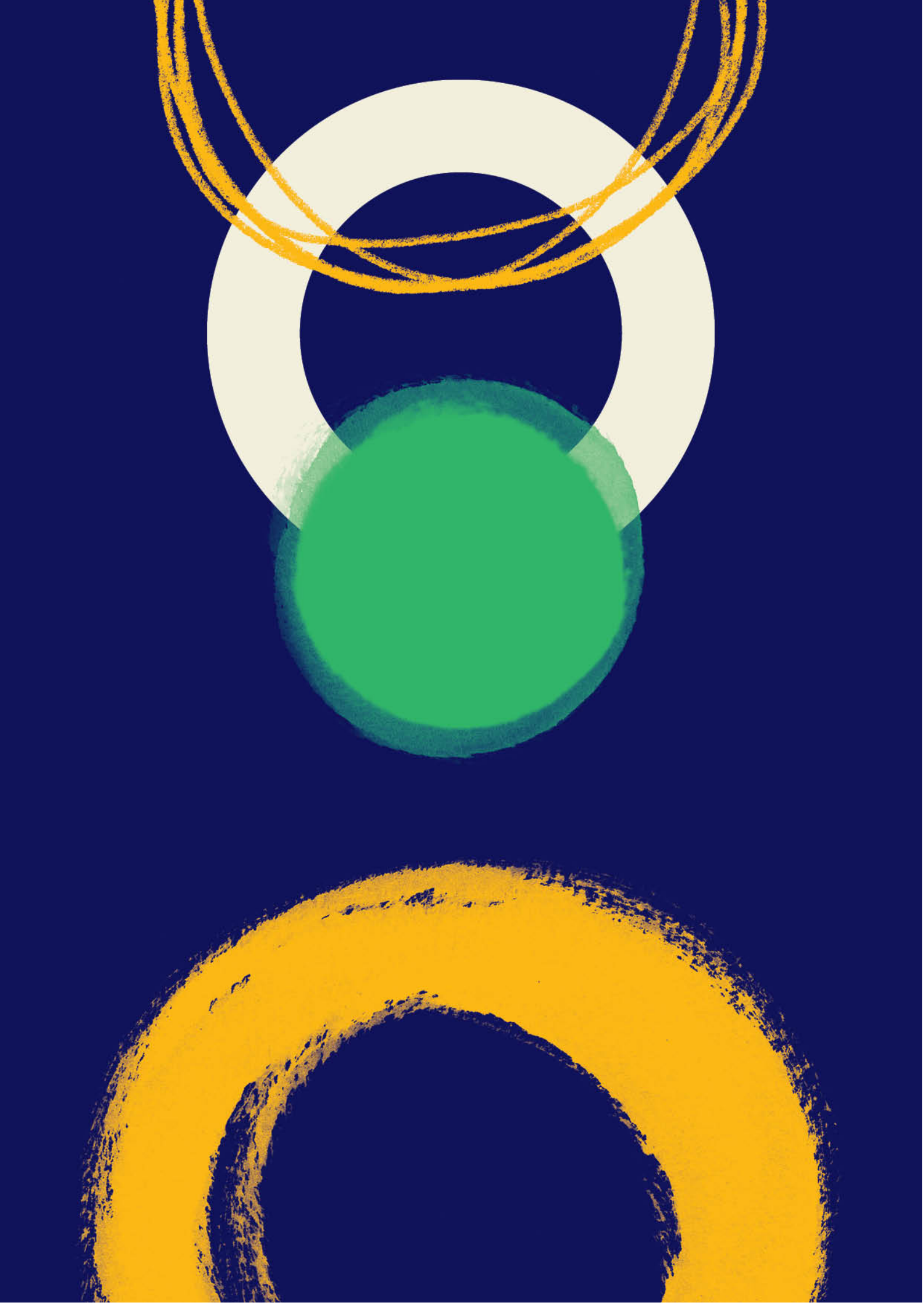
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo, Administradora Executiva (CEO)

João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores, Administrador Executivo (CFO)

Glossário

Capex	Investimento bruto em ativos fixos tangíveis, intangíveis e investimentos em aquisições.
Capital investido líq.	Dívida líquida + capital próprio.
Direitos de uso	Responsabilidades com locações no início do contrato ajustado pelos custos iniciais diretos, pagamentos de rendas avançadas e possíveis descontos.
Dívida financeira líquida	Dívida líquida excluindo suprimentos.
Dívida líquida	Obrigações + empréstimos bancários + outros empréstimos + suprimentos - caixa - depósitos bancários - investimentos correntes - outras aplicações de longo prazo.
Dívida líquida total	Dívida líquida + locações operacionais.
EBIT (direto)	EBT direto - resultado financeiro.
EBITDA	EBITDA subjacente + resultados pelo mét. de equiv. patrimonial + itens não recorrentes.
EBITDA subjacente	EBITDA recorrente dos negócios que consolidam pelo método de consolidação integral.
EBT (direto)	Resultado direto antes impostos.
EoP	<i>End of Period</i> : final do período em análise.
LFL: vendas no universo comparável de lojas	Vendas realizadas em lojas que funcionaram nas mesmas condições, nos 2 períodos. Exclui lojas abertas, fechadas ou sujeitas a obras de remodelação consideráveis num dos períodos.
Loan-to-value (LTV) - holding	Dívida Líquida da Holding (média) / Valor líquido do portefólio + Dívida Líquida da Holding (média)
Loan-to-value (LTV) - Sierra	Dívida total / (propriedades de investimento + propriedades em desenvolvimento), numa base proporcional.
Margem EBITDA	EBITDA / volume de negócios.
Margem EBITDA subjacente	EBITDA subjacente/ volume de negócios.
NAV (Valor de ativo líquido) INREV Sierra	Valor de mercado atribuível à Sierra - dívida líquida - interesses sem controlo + impostos diferidos passivos.
NAV do portefólio	Valor de mercado (cada negócio) - dívida líquida média - minoritários (valor contabilístico).
Outros empréstimos	Inclui obrigações e derivados.
Passivo de locação	Valor líquido presente de pagamentos para uso de ativos.
Prop. de investimento	Valor dos centros comerciais em operação detidos e co-detidos pela Sierra.
Resultado direto	Resultado do período antes de interesses sem controlo, excluindo contributos para os resultados indiretos.
Resultado indireto	Inclui resultados da 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 de risco. Adicionalmente e no que se refere ao restante portefólio 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 non-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 de outros rendimentos subjacentes (incluindo dividendos); e (v) outros temas não relevantes.
Retorno total acionista	Resultado líquido da variação do preço/ação+ dividendos recebidos, num dado período.
RoIC	Retorno do Capital Investido. Calculado com valores proporcionais e assumindo Sierra e Bright Pixel a custo histórico
Vendas online agregadas	Vendas <i>online</i> , incluindo <i>marketplaces</i> , considerando 100% de detenção de todos os negócios da Sonae (os integralmente detidos e os consolidados pelo método de equivalência patrimonial).

(página intencionalmente em branco)



Shaping tomorrow with true leadership

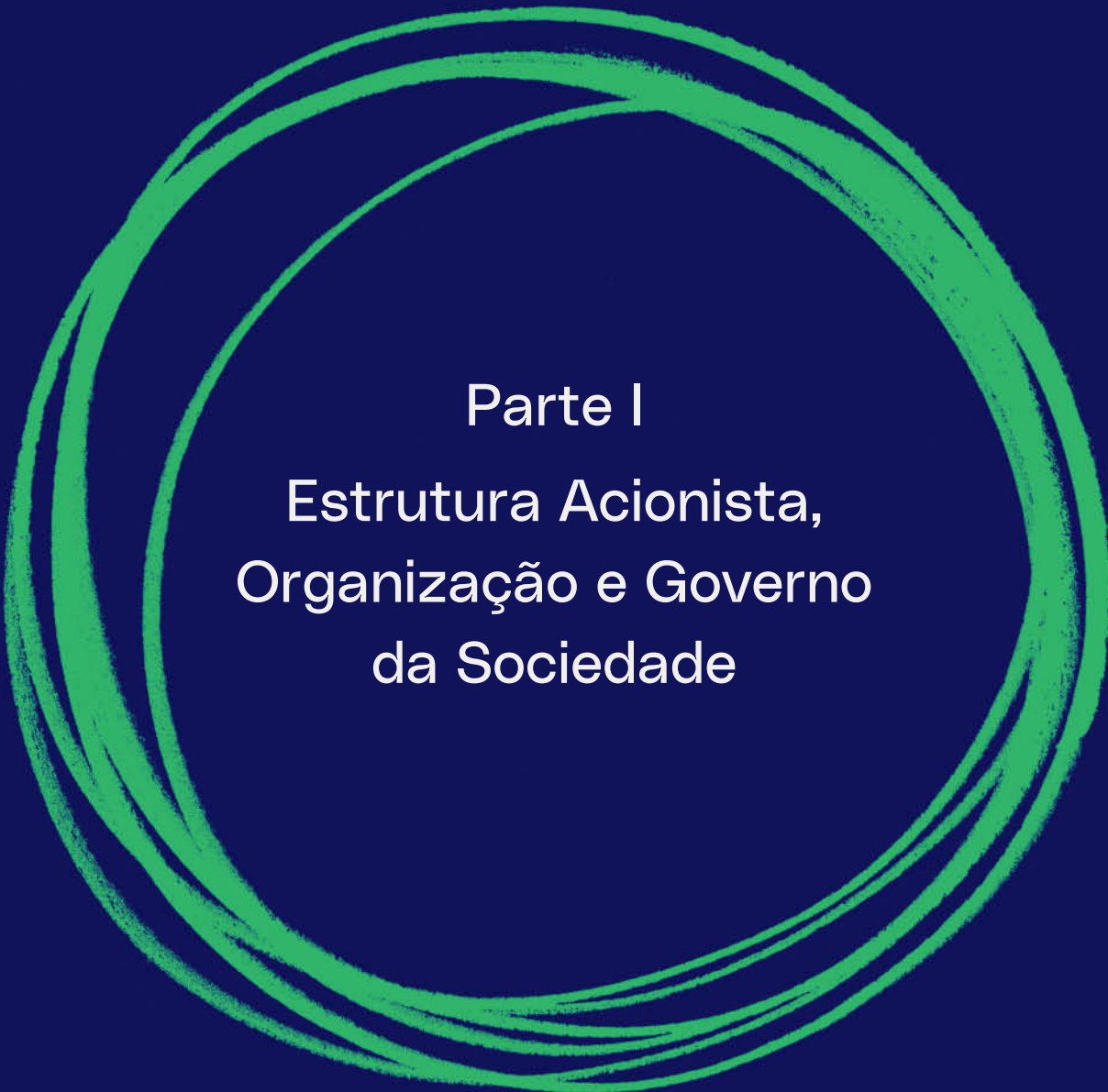
PARTE I

A. ESTRUTURA ACIONISTA	135
I. Estrutura do Capital Social	135
1. Estrutura do Capital Social	135
2. Restrições à transmissibilidade e titularidade das ações	135
3. Ações Próprias número, percentagem de capital social correspondente e percentagem de direitos de voto a que corresponderiam as ações próprias	135
4. Impacto da alteração de controlo acionista da Sonae em acordos significativos	135
5. Medidas defensivas em caso de mudança de controlo	136
6. Acordos parassociais	136
II. Participações sociais e valores mobiliários detidos por membros dos órgãos de administração e fiscalização	136
7. Participações Qualificadas	136
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	138
9. Competência do Conselho de Administração em sede de aumentos de capital	139
10. Relações significativas de natureza comercial entre os(as) titulares de participações qualificadas e a Sociedade	139
B. ÓRGÃOS SOCIAIS E COMISSÕES	139
I. Assembleia Geral	139
11. Identificação e Mandato dos membros da Mesa da Assembleia Geral	140
12. Restrições em matéria de direito de voto	140
13. Percentagem máxima dos direitos de voto que podem ser exercidos por um(a) único(a) acionista ou por acionistas que com aquele(a) se encontrem em alguma das relações do n.º 1 do art.º 20.º do Código dos Valores Mobiliários	142
14. Quórum Deliberativo	142
II. Administração e supervisão	142
15. Identificação do modelo de governo adotado	142
16. Regras estatutárias de designação e de substituição dos(as) administradores(as)	145
17. Composição do Conselho de Administração	145
18. Distinguição dos membros executivos e não executivos do Conselho de Administração	147
19. Qualificações profissionais e elementos curriculares dos membros do Conselho de Administração	148
20. Relações familiares, profissionais e comerciais, habituais e significativas, de membros do Conselho de Administração com acionistas a quem seja imputável participação qualificada	148
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	148
22. Regulamento de funcionamento do Conselho de Administração	159
23. Número de reuniões e grau de assiduidade dos membros do Conselho de Administração	160
24. Órgãos da Sociedade competentes para realizar a avaliação de desempenho dos(as) Administradores(as) Executivos(as)	160
25. Critérios pré-determinados para a avaliação de desempenho dos(as) Administradores(as) Executivos(as)	161
26. Disponibilidade dos membros do Conselho de Administração	161
27. Identificação das Comissões criadas pelo Conselho de Administração	161

28. Composição da Comissão Executiva	162
29. Comissões e Assessorias do Conselho de Administração	163
III. Fiscalização	172
30. Identificação do órgão de fiscalização	172
31. Composição	172
32. Independência	173
33. Qualificações profissionais e elementos curriculares dos membros do Conselho Fiscal	173
34. Regulamento de funcionamento do Conselho Fiscal	173
35. Reuniões do Conselho Fiscal	174
36. Disponibilidade dos membros do Conselho Fiscal	174
37. Intervenção do Conselho Fiscal na contratação de serviços adicionais ao Auditor Externo	174
38. Outras funções dos membros dos órgãos de fiscalização	175
IV. Revisor Oficial de Contas	178
39. Identificação	178
40. Permanência de Funções	178
41. Outros serviços prestados à Sociedade	178
V. Auditor Externo	179
42. Identificação	179
43. Permanência de Funções	179
44. Política e Periodicidade da Rotação do Auditor Externo	179
45. Órgão responsável pela avaliação do Auditor Externo	179
46. Trabalhos adicionais, distintos dos de auditoria, realizados pelo Auditor Externo e respetivo procedimento de contratação	179
47. Remuneração paga ao Auditor Externo	180
C. ORGANIZAÇÃO INTERNA	181
I. Estatutos	181
48. Regras aplicáveis às alterações estatutárias	181
II. Comunicação de Irregularidades	181
49. Meios e Política de Comunicação de Irregularidades	181
III. Controlo Interno e Gestão de Riscos	182
50. Pessoas, órgãos ou comissões responsáveis pela auditoria interna e/ou pela implementação de sistemas de controlo interno	182
51. Relações de dependência hierárquica e/ou funcional face a outros órgãos da Sociedade	182
52. Outras áreas funcionais com competências no controlo de risco	183
53. Identificação e descrição dos principais tipos de riscos	183
54. Descrição do processo de identificação, avaliação, acompanhamento, controlo e gestão de riscos	191
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	194
IV. Apoio ao Investidor	196
56. Serviço responsável pelo Apoio ao Investidor	196
57. Representante para as Relações com o Mercado	197
58. Pedidos de informação	198

V. Sítio de internet	198
59. Endereço	198
60. Local onde se encontra a informação mencionada no art.º 171.º do Código das Sociedades Comerciais	198
61. Local onde se encontram divulgados os estatutos e os regulamentos de funcionamento dos órgãos e/ou comissões	199
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	199
63. Local onde se disponibilizam os documentos de prestação de contas e o calendário dos eventos Societários	199
64. Local onde são divulgadas a convocatória da Assembleia Geral e toda a informação preparatória e subsequente com ela relacionada	199
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	199
D. REMUNERAÇÕES	199
I. Competência para a determinação	199
66. Competência para a determinação da remuneração dos órgãos sociais, dos membros da comissão executiva e dos(as) dirigentes da Sociedade	199
II. Comissão de remunerações	200
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(as)	200
68. Conhecimentos e experiência dos membros da comissão de remunerações em matéria da política de remunerações	200
III. Estrutura das Remunerações	201
69. Descrição da Política de Remuneração dos órgãos de administração e de fiscalização	201
70. Estruturação da Remuneração dos(as) Administradores(as)	203
71. Componente Variável da remuneração dos(as) Administradores(as) Executivos(as)	205
72. Diferimento do pagamento da componente variável da remuneração	205
73. Critérios de atribuição e manutenção da remuneração variável em ações	206
74. Critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em opções	207
75. Principais parâmetros e fundamentos do sistema de prémios anuais e de quaisquer outros benefícios não pecuniários	207
76. Principais características dos regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada para os(as) administradores(as), aprovados em assembleia geral	207
IV. Divulgação das Remunerações	207
77. Indicação do montante anual da remuneração auferida, de forma agregada e individual, pelos membros do Conselho de Administração da Sociedade pagos pela Sociedade	207
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	210
79. Remuneração paga sob a forma de participação nos lucros e/ou de pagamento de prémios	210
80. Indemnizações pagas ou devidas a ex-Administradores(as) Executivos(as) por cessação de funções	210

81. Remuneração do Conselho Fisca	211
82. Remuneração do(a) Presidente da Mesa da Assembleia Geral	211
V. Acordos com Implicações Remuneratórias	211
83. Limitações contratuais previstas para a compensação a pagar por destituição sem justa causa de administrador(a) e sua relação com a componente variável da remuneração vínculo jurídico em caso de mudança de controlo da Sociedade	211
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	211
VI. Planos de atribuição de ações ou opções sobre ações ("stock options")	212
85. Identificação do plano e destinatários	212
86. Caracterização do Plano	212
87. Direitos de opção atribuídos para aquisição de ações ("stock options") de que sejam beneficiários colaboradores(as) e trabalhadores(as) da empresa	213
88. Mecanismos de controlo da participação dos(as) trabalhadores(as) no capital	213
E. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS	213
I. Mecanismos e procedimentos de controlo	213
89. Mecanismos de controlo de transações com partes relacionadas	213
90. Indicação das transações sujeitas a controlo em 2021	214
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	214
II. Elementos relativos aos negócios	215
92. Informação sobre negócios com partes relacionadas	215
PARTE II	216
I. Parte Geral	217
II. Acionistas e Assembleia Geral	227
III. Administração não executiva e fiscalização	226
IV. Administração Executiva	229
V. Avaliação do desempenho, remunerações e nomeações	230
VI. Controlo Interno	236
VII. Informação Financeira	237
ANEXO I	241
ANEXO II	254
Conselho de Administração	255
Conselho Fiscal	269



Parte I
Estrutura Acionista,
Organização e Governo
da Sociedade

PARTE I

A. ESTRUTURA ACIONISTA

I. Estrutura do Capital Social

1. Estrutura do Capital Social

O capital social da Sonae – SGPS, SA (doravante Sonae ou 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(as) 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 2021, a Sociedade detinha 85.146.422 ações próprias em carteira, representativas de 4,2573% do capital social da Sociedade, e a que corresponderia igual percentagem de direitos de voto.

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 uma única sociedade acionista.

O acordo parassocial celebrado entre a Sonae e a Grosvenor Group Limited (“Grosvenor”), relativo à Sonae Sierra, SGPS, SA, confere à Grosvenor um direito de saída em caso de mudança de controlo na Sonae Sierra, mas apenas na situação particular e exclusiva de o controlo, direta ou indiretamente, passar a ser atribuído a outros que não ao atual acionista de referência ou a algum(a) dos(as) seus(suas) atuais acionistas ou respetivos familiares. A Sonae tem, também, mecanismos contratuais de proteção, incluindo um direito de call-option sobre a participação acionista da Grosvenor em caso de alterações do atual controlo acionista desta última. Trata-se de cláusula standard neste tipo de acordos, divulgada há vários anos ao mercado neste Relatório, e que não se considera suscetível de prejudicar o interesse económico na transmissão das ações da Sociedade.

5. Medidas defensivas em caso de mudança de controlo

Não foram adotadas quaisquer medidas defensivas.

6. Acordos parassociais

O Conselho de Administração desconhece a existência de quaisquer acordos parassociais tendo por objeto a Sociedade.

II. Participações sociais e valores mobiliários detidos por membros dos órgãos de administração e fiscalização

7. Participações Qualificadas

Participações qualificadas no capital da Sociedade, refletidas a 31 de dezembro de 2021, concordantes com a definição em vigor a essa data decorrente do art.º 16.º do Código dos Valores Mobiliários, e de acordo com as notificações recebidas pela Sociedade, com indicação do número de ações detidas e percentagem de direitos de votos correspondentes, bem como a percentagem de capital e de votos imputáveis e a fonte e causas da imputação, calculados nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários, em cumprimento do artigo 8.º 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, S.A. (I)			
Diretamente	200.100.000	10,0050%	10,4499%
Através da Pareuro, BV (sociedade dominada pela Efanor Investimentos, SGPS, S.A.)	849.533.095	42,4767%	44,3654%
Através de Maria Margarida Carvalhais Teixeira de Azevedo (administradora da Efanor Investimentos, SGPS, S.A.)	14.901	0,0007%	0,0008%
Através de Maria Cláudia Teixeira de Azevedo (administradora da Sonae SGPS, S.A e da Efanor Investimentos, SGPS, S.A.)	724.707	0,0362%	0,0378%
Através de Duarte Paulo Teixeira de Azevedo (administrador da Sonae, SGPS, S.A. e da Efanor Investimentos, SGPS, S.A.)	30.000	0,0015%	0,0016%
Através de Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério (administrador da Sonae, SGPS, S.A. e da Efanor Investimentos, SGPS, S.A.)	444.625	0,0222%	0,0232%
Através da Migracom, S.A. (sociedade dominada pelo administrador da Efanor Investimentos, SGPS, S.A. e da Sonae, SGPS, S.A. Duarte Paulo Teixeira de Azevedo)	4.221.599	0,2111%	0,2205%
Através da Linhacom, SGPS, S.A. (sociedade dominada pela administradora da Efanor Investimentos, SGPS, S.A.. e da Sonae, SGPS, S.A. Maria Cláudia Teixeira de Azevedo)	189.314	0,0095%	0,0099%
Através da Enxomil - Consultoria e Gestão, SA (sociedade dominada pelo administrador da Efanor Investimentos, SGPS, S.A.. e da Sonae, SGPS, S.A., Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério)	2.021.855	0,1011%	0,1056%
Através da Enxomil - Sociedade Imobiliária, SA (sociedade dominada pelo administrador da Efanor Investimentos, SGPS, S.A.. e da Sonae, SGPS, S.A., Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério)	662.987	0,0331%	0,0346%
Através de Carlos António Rocha Moreira da Silva (administrador da Efanor Investimentos, SGPS, S.A.)	50.000	0,0025%	0,0026%
Total imputável à Efanor Investimentos, SGPS, S.A.	1.057.993.083	52,8997%	55,2519%
Criteria Caixa, S.A.	40.019.035	2,0010%	2,0899%
Total imputável a Criteria Caixa, S.A.	40.019.035	2,0010%	2,0899%

Fonte: últimas comunicações recebidas dos titulares de participações qualificadas dirigidas à Sociedade por referência a 31 de dezembro de 2021.

(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

* Direitos de voto calculados com base na totalidade do capital social com direitos de voto nos termos da alínea b) do n.º3 do artigo 16.º 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

A informação atualizada sobre participações qualificadas está acessível em

<https://www.sonae.pt/pt/investidores/estrutura-acionista/>.

	Data	Aquisições		Alienações		Posição em 31.12.2021	Saldo em 31.12.2021
		Quantidade e	Valor Md. (€)	Quantidade e	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							4.221.599
Compra	23/12/2021	1.023.075	0,955				
Imparfin - Investimentos e Participações Financeiras, SA (4)						Minoritária	
(4) Imparfin - Investimentos e Participações Financeiras, SA							
Sonae - SGPS, SA							5.398.465
(5) Linhacom, SGPS, SA							
Sonae - SGPS, SA							189.314
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							662.987

* 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(as) titulares de participações qualificadas e a Sociedade

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

B. ÓRGÃOS SOCIAIS E COMISSÕES

I. Assembleia Geral

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

a. Composição da Mesa da Assembleia Geral de Acionistas

11. Identificação e Mandato dos membros da Mesa da Assembleia Geral

Na Assembleia Geral de 2019 foram eleitos membros da Mesa para o mandato 2019-2022:

Mesa da Assembleia Geral

Carlos Manuel de Brito do Nascimento Lucena, Presidente

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

Um(a) 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(às) acionistas que a título profissional detenham ações em nome próprio mas por conta dos(as) clientes.

Dentro dos prazos legais estabelecidos, a Sociedade disponibiliza informação adequada para que os(as)

acionistas que pretendam ser representados, forneçam instruções de voto aos(às) seus(suas) 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(as) 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(à) 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(a) titular das ações, ou pelo(a) seu(sua) representante legal, devendo o(a) acionista, se pessoa singular, acompanhar a declaração de cópia autenticada do seu documento de identificação nacional ou de passaporte, nos termos do n.º 2 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(a) Presidente da Mesa na convocatória da respetiva Assembleia Geral, tendo em vista assegurar equivalente segurança e fiabilidade.

Compete ao(à) Presidente da Mesa da Assembleia Geral, ou ao(à) seu(sua) substituto(a), 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 na modalidade de voto por via eletrónica 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.

A Assembleia Geral Anual realizada a 30 de abril de 2021, em virtude das condicionantes impostas pela situação sanitária decorrente da pandemia COVID-19, atendeu às recomendações da CMVM em matéria de realização de assembleias gerais (“Recomendações no âmbito da realização de Assembleias Gerais”, de 20 de março de 2020), teve lugar com recurso a meios telemáticos, ao abrigo do disposto na alínea b) do n.º 6 do artigo 377.º do Código das Sociedades Comerciais e no artigo 24.º Estatutos da Sociedade. O Presidente da Mesa da Assembleia Geral incentivou os(as) senhores(as) acionistas à participação através da emissão de voto por correspondência eletrónica, tendo colocado à disposição dos(as) mesmos(as) todos os meios necessários para o efeito, assegurado a verificação de autenticidade e garantia de confidencialidade, bem como fornecido aos(as) acionistas toda a informação solicitada e atinente à sua participação.

13. Percentagem máxima dos direitos de voto que podem ser exercidos por um(a) único(a) acionista ou por acionistas que com aquele(a) 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(as) 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 suportar o Conselho de Administração em matérias de especial relevância, maximizam a qualidade da performance do órgão de administração, reforçando a excelência do seu processo decisório.

Na Assembleia Geral Anual realizada a 30 de abril de 2021 foi aprovada a Política Interna de Seleção e Avaliação da Adequação dos Membros dos Órgãos de Administração e Fiscalização que sucede à anterior Política Interna de Seleção e Avaliação da Adequação dos Órgãos de Administração e de Fiscalização, esta última aprovada enquanto a Sociedade se encontrava obrigada aos termos dos artigos 30º a 32º do Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), e ao abrigo da qual foram avaliados os membros do Conselho de Administração e Conselho Fiscal eleitos para o mandato 2019-2022.

A Política em vigor está disponível no endereço eletrónico da Sociedade

https://www.sonae.pt/fotos/ag/04_proposta_politica_interna_de_selecao_e_avaliacao_de_adequacao_aga_sonae_2021_13450209946064677c57fe2.pdf constituindo a proposta número quatro, apresentada e aprovada na referida Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2021. A referida política, é orientada pela afirmação de diversos princípios estruturantes, incluindo quanto à diversidade, que aqui se transcrevem:

“FINALIDADE DA POLÍTICA

Os candidatos a membros dos órgãos de administração e fiscalização da Sonae – SGPS, SA (doravante a “Sonae” ou a “Sociedade”) devem ser selecionados através de processos de seleção transparentes que objetivamente avaliem a sua adequação, individual e coletiva, tendo em conta as competências legais e estatutárias do órgão que irão integrar e, se aplicável, a natureza executiva ou não executiva e âmbito do respetivo pelouro funcional. Nos processos de seleção devem ser, em particular, observados critérios de meritocracia e de diversidade de composição, incluindo de género, para maximização da capacidade de desempenho do órgão e equilíbrio da respetiva composição, de acordo com as melhores práticas de mercado e o enquadramento legal e recomendatório aplicável.

2. CRITÉRIOS DE MÉRITO INDIVIDUAL

2.1. Experiência. O perfil do candidato deve evidenciar experiência no exercício de cargos com a senioridade necessária à avaliação e desafio dos gestores mais seniores do Grupo e cujas valências possam aduzir um contributo pertinente para a definição da estratégia corporativa do Grupo e das suas principais subsidiárias. Na avaliação da adequação do perfil do candidato deve ser considerada a sua prévia experiência na participação em processos de decisão complexos, sob condicionantes de tempo e de densidade de temáticas, que evidenciem a resiliência e perseverança da sua clareza de propósito, capacidade de análise, e capacidade de comunicação.

2.2. Competência. Os candidatos devem possuir conhecimentos especializados de setores de atividade, mercados e geografias de relevante atuação da Sonae ou competências técnicas especialmente importantes de forma a que o conselho, no seu conjunto, tenha inequivocamente a capacidade de identificação e avaliação da envolvência estratégica e dos fatores de risco da atividade do Grupo. Os candidatos devem assumir o compromisso de consistentemente manterem os seus conhecimentos atualizados e ajustados a um elevado nível de excelência, por forma a, a cada momento, estarem habilitados, conforme o perfil das suas funções, a implementar, supervisionar e desafiar a estratégia e políticas do Grupo.

2.3. Independência e Integridade. No processo de seleção do candidato deve ser considerado um perfil de atuação que assegure credibilidade, lealdade e transparência no cumprimento tempestivo dos deveres fiduciários em alinhamento material com as boas práticas de governo e com os valores e princípios éticos da Sonae. O perfil dos candidatos deve evidenciar a capacidade de exercício de funções com isenção, sentido crítico, autonomia e independência.

2.4. Disponibilidade. Na avaliação da adequação deve ser valorizada a disponibilidade para a afetação do tempo adequada ao cabal exercício da função e das suas responsabilidades.

3. REQUISITOS DE COMPOSIÇÃO COLETIVA DO ÓRGÃO

3.1. Complementaridade. A composição do órgão deve assegurar a complementaridade dos perfis dos candidatos para maximização do nível de desempenho do coletivo do órgão, no cumprimento das respetivas funções legais e estatutárias em todas as áreas relevantes de atuação.

3.2. Diversidade. No processo de seleção de candidatos aos órgãos de administração e de fiscalização deverá ser tendencialmente promovida, na medida do adequado e proporcional às competências particulares do órgão em questão, a diversidade da sua composição, considerando, entre outros fatores, o género, a nacionalidade, as habilitações académicas e o background profissional. A composição dos órgãos societários deverá sempre cumprir a diversidade de género imposta pela lei.

3.3. Conflitos de Interesses. O órgão de administração e o órgão de fiscalização definirão os procedimentos internos em matéria de prevenção e atuação em situação de conflitos de interesses ou de incompatibilidade de exercício de funções, em observância das boas práticas de governo e dos princípios legais aplicáveis.

3.4. Representatividade de membros independentes. O Conselho de Administração deverá incluir um número adequado de membros não-executivos independentes, considerando as recomendações do código de governo societário adotado pela Sonae.

3.5. Regras particulares do Conselho Fiscal. O Conselho Fiscal deverá na sua composição, quer em qualificações profissionais, quer em diversidade de género, quer na representatividade de membros independentes, respeitar os preceitos legais aplicáveis em cada momento em vigor.

4. RESPONSABILIDADE PELA AVALIAÇÃO. A responsabilidade pela avaliação da adequação dos candidatos a membros para integrar o Conselho de Administração e o Conselho Fiscal a eleger em Assembleia Geral caberá ao acionista ou acionistas proponentes, ou, a solicitação do acionista ou acionistas proponentes, à Comissão de Vencimentos com as competências constantes do art.º 399.º do Código das Sociedades Comerciais.

A responsabilidade pela avaliação da adequação dos membros a integrar o Conselho de Administração por via de cooptação, nos termos legais aplicáveis, compete ao Conselho de Administração, o qual pode, se o entender, suportar a sua deliberação em proposta da Comissão de Nomeação, nos termos do que se encontrar estabelecido no Regulamento do Conselho de Administração e no Regulamento da Comissão de Nomeação, disponíveis em www.sonae.pt, sem prejuízo da submissão da cooptação realizada a ratificação pela primeira Assembleia Geral de Acionistas seguinte, nos termos do n.º 4 do art.º 393.º do Código das Sociedades Comerciais.

A responsabilidade pela avaliação da adequação e independência do Revisor Oficial de Contas, bem como a proposta do membro a eleger, é da exclusiva competência do Conselho Fiscal, nos termos da lei.”

No Conselho de Administração e no Conselho Fiscal, cuja composição se descreve nos pontos 17 e seção III, a), infra, a proporção de membros de cada sexo respeita as disposições do artigo 5.º da Lei n.º 62/2017, de 1 de agosto.

Adicionalmente, a Sociedade tem vindo a aprovar, desde 2019, e tem em vigor, um Plano para a Igualdade de Género, aplicável aos colaboradores e membros dos órgãos sociais do Grupo, cujo teor

pode ser consultado em <https://www.sonae.pt/pt/media/publicacoes/>.

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

16. Regras estatutárias de designação e de substituição dos(as) administradores(as)

Nos termos da lei e dos Estatutos, os(as) Administradores(as) são eleitos(as) para integrar o Conselho de Administração pela Assembleia Geral.

Nos termos estatutários admite-se que um(a) Administrador(a) possa ser eleito(a) individualmente se existirem propostas subscritas por acionistas que possuam, isoladamente ou em conjunto com outros(as) acionistas, ações representativas de entre dez a vinte por cento do capital social. O(a) mesmo(a) 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(a), que não o(a) Administrador(a) eleito(a) 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(as) acionistas na Assembleia Geral seguinte.

No âmbito do exercício do poder de cooptação do Conselho de Administração, a Comissão de Nomeação é responsável pela identificação de potenciais candidatos(as) ao cargo de Administrador(a) com o perfil adequado ao exercício das funções de administração e em conformidade com a política aprovada.

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

Compete ao Conselho de Administração designar o(a) seu(sua) 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(as) acionistas em Assembleia Geral de Acionistas, tendo o(a) Presidente do Conselho de Administração voto de qualidade.

Na Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2019, foram eleitos(as) para integrar o Conselho de Administração no mandato 2019-2022 os seguintes membros:

Conselho de Administração

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo, Presidente

Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério

José Manuel Neves Adelino

Margaret Lorraine Trainer

Marcelo Faria de Lima

Carlos António Rocha Moreira da Silva

Fuencisla Clemares

Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh

Maria Cláudia Teixeira de Azevedo

João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores

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	2022
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério	2000	2022
José Manuel Neves Adelino	2007	2022
Margaret Lorraine Trainer	2015	2022
Marcelo Faria de Lima	2015	2022
Carlos António Rocha Moreira da Silva	2019	2022
Fuencisla Clemares	2019	2022
Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh	2019	2022
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo	2019	2022
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores	2019	2022

18. Distingção dos membros executivos e não executivos do Conselho de Administração

Conselho de Administração	
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo	Presidente do Conselho de Administração – Não Executivo
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério	Administrador Não Executivo
José Manuel Neves Adelino	Administrador Não Executivo Sénior (“Lead Director”)
Margaret Lorraine Trainer	Administradora Não Executiva Independente Sénior (“SID Director”)
Marcelo Faria de Lima	Administrador Não Executivo Independente
Carlos António Rocha Moreira da Silva	Administrador Não Executivo
Fuencisla Clemares	Administradora Não Executiva Independente
Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh	Administrador Não Executivo Independente
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo	CEO – Presidente da Comissão Executiva
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores	CFO – Administrador Executivo

A composição do Conselho de Administração obedece a um equilíbrio coletivo entre o número de Administradores(as) Executivos(as) e Não Executivos(as) e, entre estes, a um adequado número de membros independentes. Esta composição satisfaz a dimensão, a natureza e complexidade dos negócios desenvolvidos pela Sociedade e pelo Grupo, bem como aos riscos aos mesmos inerentes, e é garante de uma competente supervisão, monitorização e avaliação da atividade dos membros executivos do Conselho de Administração.

O Administrador José Manuel Neves Adelino reúne as condições que permitem a sua qualificação como Administrador independente à luz das disposições legais e critérios estabelecidos pela Comissão de Mercado de Valores Mobiliários no ponto 18.1 ao Anexo II ao Regulamento 4/2013 ao abrigo do qual é elaborado o presente Relatório de Governo. Todavia, não reúne todos os requisitos impostos pela Recomendação III.4 do Código de Governo das Sociedades do Instituto Português de Corporate Governance (“IPCG”) para ser classificado como independente, em virtude, exclusivamente, de se encontrar no exercício das funções há mais de 12 anos.

De acordo com as melhores práticas de bom governo e em cumprimento do estabelecido no n.º3 do artigo 1.º do Regulamento do Conselho de Administração, o Conselho de Administração, na sua reunião de 14 de maio de 2019, designou a Administradora Margaret Lorraine Trainer como Administradora Independente Sénior (“SID Director”) e o Administrador José Manuel Neves Adelino como Administrador Não Executivo Sénior (“Lead Director”).

Em continuidade com o modelo consistentemente praticado pela Sociedade, estes membros não executivos do órgão de administração, no contexto das respetivas responsabilidades atribuídas pelo Conselho de Administração e enquanto, respetivamente “Sid Director” e “Lead Director”, facilitam o desempenho das funções dos(as) demais Administradores(as) Não Executivos(as), ao promoverem:

- A coordenação, de acordo com as melhores práticas de governo societário, do exercício das funções

dos(as) Administradores(as) Não Executivos(as), quer no seio do Conselho de Administração, quer nas respetivas comissões especializadas deste órgão de que fazem parte, garantindo-se, assim, a existência de condições reforçadas para o exercício das suas competências de forma independente e informada;

- A existência de um adequado e tempestivo fluxo de informação a prestar pela Comissão Executiva, através do cumprimento dos procedimentos de reporte estabelecidos;
- A 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;
- A concretização da missão da Comissão de Ética, da qual é Presidente o Administrador Não Executivo Sénior (“Lead Director”).

19. Qualificações profissionais e elementos curriculares dos membros do Conselho de Administração

Os elementos curriculares dos membros do Conselho de Administração em exercício encontram-se no Anexo II 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, Duarte Paulo Teixeira de Azevedo, e a Presidente da Comissão Executiva, Maria Cláudia Teixeira de Azevedo, são irmãos, acionistas e membros do Conselho de Administração da Efanor Investimentos, SGPS, SA, sociedade a quem é imputado o controlo da maioria do capital social e dos direitos de voto da Sonae. Os Administradores Não Executivos Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério e Carlos António Rocha Moreira da Silva são ambos Administradores da Efanor Investimentos, SGPS, SA.

Para além das acima identificadas e de acordo com as declarações individualmente prestadas, 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 demais 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 foram repartidas entre os vários órgãos sociais nos termos que se descrevem:



Conselho de Administração

Administradores executivos

CEO
Maria Cláudia
Teixeira de Azevedo

CFO
João Pedro Magalhães
da Silva Torres Dolores

Administradores não executivos

- Duarte Paulo Teixeira de Azevedo (Presidente do Conselho)
- Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério
- José Manuel Neves Adelino
- Marcelo Faria de Lima
- Margaret Lorraine Trainer
- Carlos António Rocha Moreira da Silva
- Fuencisla Clemares
- Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh



Presidente
Duarte Paulo Teixeira
de Azevedo

Administradores Não Executivos

- Margaret Lorraine Trainer
- Marcelo Faria de Lima
- Carlos António Rocha Moreira da Silva
- Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh



Presidente
Margaret Lorraine Trainer

Administradores Não Executivos

- Duarte Paulo Teixeira de Azevedo
- Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério
- Fuencisla Clemares
- Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh



Presidente
José Manuel Neves Adelino

Administradores Não Executivos

- Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério
- Margaret Lorraine Trainer
- Marcelo Faria de Lima
- Carlos António Rocha Moreira da Silva
- Fuencisla Clemares
- Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh

Comissão Executiva

CEO
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo

CFO
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores

A estrutura corporativa é assessorada pelas seguintes direções corporativas:



Assessoria Jurídica e Governo Corporativo

Principais responsabilidades:

- Apoio legal à atividade da Sonae e gestão de portefólio;
- Relação com a Euronext Lisbon, com a Comissão do Mercado de Valores Mobiliários e com os(as) acionistas no âmbito de temas legais;
- Gestão legal da política do Governo das Sociedades no suporte ao cumprimento das melhores práticas;
- Coordenação da partilha de experiências e conhecimento entre equipas legais.

Assuntos Fiscais

Principais responsabilidades:

- Desenvolvimento, formação e partilha de competências fiscais;
- Colaboração na definição da estratégia e dos objetivos de natureza fiscal, nomeadamente no apoio à internacionalização;
- Consultoria nas atividades de Fusões e Aquisições bem como às operações de reestruturação;

- Relações Institucionais, nomeadamente na gestão proativa das matérias fiscais;
- Otimização da eficiência fiscal, nomeadamente:
 - Controlo e monitorização de todos os procedimentos fiscais;
 - Garantia do cumprimento das obrigações fiscais;
 - Controlo de todos os grupos fiscais existentes;
- Gestão dos dossiers de preços de transferência e da declaração financeira e fiscal por país (CBCR: *country by country report*);
- Monitorização de todos os processos de litigação contra a Administração Fiscal;
- Consultoria Fiscal pelo estudo das diversas matérias de âmbito fiscal.

Auditoria Interna

Principais responsabilidades:

- 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;
- Apoio operacional à Comissão de Coordenação de Auditoria da Sonae.

Comunicação e Marca

Principais responsabilidades:

- Definição do posicionamento interno e externo da marca Sonae e implementação das iniciativas que materializam esse posicionamento;
- Gestão da Comunicação externa, nomeadamente gestão da presença online nos canais próprios e nas redes sociais, bem como na relação com os Media - Coordenação de mensagens e linhas de comunicação, pedidos de informação e gestão de crise;
- Desenvolvimento e implementação do programa de comunicação interno da Sonae com os(as) colaboradores(as), nos temas transversais aos vários negócios;
- Definição e implementação da estratégia de responsabilidade corporativa, de forma a maximizar a criação de valor social de longo prazo, nomeadamente nas áreas de investimento na comunidade, voluntariado e gestão das relações de mecenato;

Tesouraria e Finanças

Principais responsabilidades:

- Otimização da função financeira da Sociedade e dos negócios de retalho, através da proposta, implementação e controlo de políticas de risco adequadas;

- Condução de todas as operações de financiamento da Sociedade e dos negócios de retalho;
- Negociação e contratação de produtos e serviços bancários para a Sociedade e para os negócios de retalho;
- Gestão de tesouraria e pagadoria e de meios de recebimento da Sociedade e dos negócios de retalho;
- Gestão dos diversos riscos financeiros da Sociedade e dos negócios de retalho;
- Elaboração de políticas de risco de crédito adequadas às características dos diversos negócios da Sonae;
- Apoio às diferentes áreas funcionais na alocação de capitais e gestão de riscos financeiros;
- Apoio nas operações de fusões, aquisições e desinvestimento;
- Apoio aos negócios da Sonae na execução de transações em mercados monetários, de taxa de juro ou cambiais;
- Apoio à Comissão de Finanças da Sonae;
- Suporte à elaboração do reporting financeiro e de monitorização dos principais riscos financeiros.

Fusões e Aquisições

Principais responsabilidades:

- Desenvolvimento e execução de Fusões e Aquisições a nível corporativo e de unidade de negócio no grupo Sonae, incluindo apoio à gestão do portefólio corporativo;
- Assegurar a identificação, avaliação, due diligence, negociação e execução de aquisições, alienações e joint-ventures no grupo Sonae;
- Reforçar o business networking com os principais players da indústria e de M&A.

Gestão de Risco

Principais responsabilidades:

- Promoção de uma cultura de sensibilização para o risco em toda a organização;
- Desenvolvimento da política de gestão de risco e assegurar que esta se mantém atualizada;
- Desenvolvimento, implementação, revisão e manutenção de processos e metodologias de gestão de risco;
- Coordenação das atividades de gestão de risco e do seu reporte;
- Colaboração na identificação dos riscos críticos e acompanhamento do seu desenvolvimento e da implementação de indicadores de risco e de ações de mitigação;
- Apoio aos negócios no desenvolvimento de processos de resposta aos riscos, nomeadamente planos de contingência e de continuidade dos negócios;

- Apoio ao Grupo Consultivo de Gestão de Risco da Sonae.

Melhoria Contínua, Centro de Competências (IOW – *Improving Our Work*)

Principais responsabilidades:

- Desenvolver o Sistema de Melhoria Contínua da Sonae (IOW);
- Desenvolver e disponibilizar formação IOW para todos os negócios da Sonae, em boas práticas de gestão IOW;
- Coordenar, desafiar, capacitar e suportar os responsáveis pela implementação e sustentação do IOW em todos os negócios e geografias da Sonae;
- Desafiar e aconselhar as lideranças dos negócios sobre a adoção de boas práticas de gestão IOW, tendo em vista a obtenção de resultados de classe mundial;
- Promover a partilha entre negócios de boas práticas de gestão, assim como celebrar casos com bons resultados;
- Coordenar a atividade do Grupo Consultivo IOW, propondo novas políticas e orientações sobre boas práticas para trabalhar melhor.

Digital

Principais responsabilidades:

- Desafiar, aconselhar e acompanhar cada uma das empresas do universo Sonae no seu percurso de transformação digital:
 - Promovendo a reflexão sobre o futuro digital;
 - Fomentando a partilha de conhecimentos e melhores práticas internas e externas;
 - Estimulando o *networking* interno e externo;
 - Identificando e fomentando a captura de sinergias entre as diferentes empresas do Grupo;
 - Potenciando o contínuo desenvolvimento do talento digital, visando a preparação dos quadros das empresas Sonae para um presente e futuro cada vez mais digital;
 - Identificando oportunidades sobre negócios de base digital e potenciando o seu desenvolvimento.

Planeamento Estratégico e Controlo de Gestão

Principais responsabilidades:

- Apoio ao desenvolvimento da estratégia corporativa e dos negócios;
- Coordenação do processo anual de orçamento da Sonae e realização do controlo relativo à sua execução;
- Desafio aos 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;

- Preparação da informação de gestão ao nível dos negócios, bem como ao nível consolidado, mensal, trimestral e anual;
- Suporte às 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);
- Partilha de tendências, informação e melhores práticas entre os vários negócios e áreas corporativas;
- Monitorização, implementação e partilha de informação macroeconómica relevante para os vários negócios.

People and Leadership

Principais responsabilidades:

- Liderar a função de Recursos Humanos, moldando ativamente a cultura do Grupo, a atitude de liderança e a sua *EVP*;
- Garantir que os negócios da Sonae se mantêm competitivos e que têm as competências necessárias no futuro, através da ativação e entrega, em colbaoração com as diferentes empresas do Grupo, das estratégias de gestão de talento, gestão de desempenho, desenvolvimento de pessoas, gestão de compensação e recompensas, experiência de colaborador e de diversidade, equidade e inclusão;
- Conduzir o futuro do Grupo Sonae desafiando o presente e agindo como agente de mudança, encorajando um pensamento transformativo e criando uma cultura de aprendizagem contínua;
- Definir os princípios orientadores da estratégia de gestão de pessoas, bem como os seus processos chave, de forma a garantir consistência entre as diferentes empresas do Grupo, respeitando simultaneamente o nosso modelo organizacional descentralizado;
- Tutelar o Grupo Consultivo de Recursos Humanos de forma a garantir alinhamento entre as empresas do Grupo e que as nossas práticas de Recursos Humanos se mantêm consistentes com a respetiva estratégia;
- Apoio ao Conselho de Administração no sentido de assegurar condutas e comportamentos consistentes com os valores e cultura da Sonae.

Relações com Investidores

Principais responsabilidades:

- Gestão da relação entre a Sonae e a Comunidade financeira através da contínua preparação e divulgação de informação relevante e atualizada sobre a empresa;
- Apoio à Comissão Executiva e Administradores(as) providenciando-lhes informação relevante

sobre o mercado de capitais;

- Apoio à Comunicação Externa, contribuindo para o alinhamento da mensagem corporativa a ser difundida junto do mercado de capitais.

Relações Institucionais

Principais responsabilidades:

- Gerir e coordenar as relações institucionais da Sonae com o Governo, instituições europeias, entidades públicas, organizações não-governamentais;
- Desenvolver relações efetivas e de qualidade com stakeholders internos e externos, de forma a, pro-ativamente, antecipar situações que representem potenciais oportunidades ou riscos para a atividade da Sonae, e promover estratégias de ação correspondentes;
- Representar a Sonae em Associações, Fóruns e eventos (nacionais e internacionais) e promover os temas estratégicos para o grupo.

Sustentabilidade

Principais responsabilidades:

- Apoiar a Comissão Executiva na definição, implementação e monitorização da estratégia corporativa de sustentabilidade da Sonae;
- Assegurar o cumprimento dos Princípios e Compromissos de Sustentabilidade assumidos externamente;
- Coordenar a atividade do Grupo Consultivo de Sustentabilidade, tendo em vista a prossecução do propósito de sustentabilidade das empresas da esfera Efanor;
- Desafiar, aconselhar e acompanhar cada uma das empresas Sonae na construção do seu percurso de sustentabilidade, através de:
 - Acompanhamento e partilha de conhecimento, tendências, soluções e melhores práticas internas e externas;
 - Fomentação do *networking* interno e externo;
 - Captura de sinergias entre as diferentes empresas do Grupo.
- Coordenar a consolidação das informações de gestão de sustentabilidade das empresas Sonae para o reporte de informação;
- Contribuir para a consolidação das informações a reportar no âmbito de ratings de ESG do mercado financeiro;
- Promover a cultura e o conhecimento de sustentabilidade e das práticas das empresas Sonae, interna e externamente.

Accounting & Business Solutions (ABS)

Principais responsabilidades:

- Gestão eficaz e eficiente dos processos administrativos dos negócios de retalho e da Sonae, incluindo as seguintes áreas:
 - Contas a Pagar;
 - Contas a Receber;
 - Contabilidade;
 - Consolidação de Contas
 - Controlo e supervisão dos vários processos contabilísticos, registos e transações, garantindo a sua fiabilidade e o reporte atempado da informação financeira, fiscal e de gestão;
 - Elaboração das demonstrações financeiras individuais e consolidadas das diversas empresas do Grupo.

A Sociedade também criou igualmente as seguintes estruturas permanentes de coordenação e partilha de conhecimento, todas elas presididas por membros da sua Comissão Executiva:

Comissão de Finanças e Tesouraria

A Comissão de Finanças e Tesouraria é composta por cada um(a) dos(as) Administradores(as) financeiros, pelos(as) diretores(as) responsáveis pela área de corporate finance em cada um dos negócios e pelos(as) diretores(as) funcionais do Centro Corporativo, considerados relevantes para os assuntos em agenda. A Comissão reúne mensalmente com as principais responsabilidades:

- analisar e discutir as matérias financeiras com mais relevo para os negócios da Sonae;
- monitorizar a evolução dos mercados de dívida e das relações com os bancos;
- monitorizar a evolução dos mercados de capitais;
- monitorizar o desenvolvimento dos mercados financeiros;
- elaborar relatórios sobre a situação financeira do Grupo Sonae e a execução do orçamento;
- partilhar experiências sobre as melhores práticas no domínio financeiro e coordenar a abordagem aos mercados financeiros;
- monitorizar a evolução financeira do Grupo e as políticas de financiamento de cada negócio.

Comissão de Coordenação de Auditoria

A Comissão de Coordenação de Auditoria é integrada pelos membros dos conselhos de administração dos negócios com o pelouro da função, bem como pelos(as) responsáveis pela auditoria interna da Sociedade e dos negócios da Sonae, o(a) Diretor(a) de Governo Societário e o(a) Diretor(a) de Gestão de Risco do Grupo. A Comissão reúne trimestralmente e tem as seguintes responsabilidades principais:

- aconselhar o Conselho de Administração em matéria de políticas de auditoria interna e relação com os auditores externos;
- informar sobre os planos de auditoria interna das empresas Sonae;
- monitorizar as atividades de auditoria interna, nomeadamente através da análise de relatórios trimestrais e recomendações de melhoria;
- monitorizar as auditorias externas através da análise dos seus relatórios;
- decidir sobre a execução de auditorias internas não agendadas;
- promover o desenvolvimento dos recursos humanos na área da auditoria interna;
- propor a aquisição, desenvolvimento e implementação de novos sistemas e metodologias de auditoria interna a serem aplicados no Grupo Sonae;
- dar pareceres e cooperar na seleção do auditor externo da Sociedade;
- promover a partilha de conhecimentos e experiências entre equipas de auditoria interna dos diferentes negócios.

Grupo Consultivo de Gestão de Risco

O Grupo Consultivo de Gestão de Risco da Sonae é composto pelos membros dos Conselhos de Administração dos negócios com o pelouro da função, pelos(as) diretores(as) de Gestão de Risco responsáveis pela função na Sociedade e em cada um dos negócios, pelo(a) Diretor(a) de Governo Societário, pelo(a) Diretor(a) de Auditoria Interna. O Grupo Consultivo reúne trimestralmente e tem as seguintes responsabilidades principais:

- rever as políticas existentes em matéria de gestão de risco e propor novas diretrizes na matéria;
- rever os planos de gestão de risco para cada uma das sociedades do Grupo Sonae;
- monitorizar as atividades de gestão de risco, nomeadamente através da revisão periódica de relatórios, propondo recomendações;
- propor atividades de gestão de risco não calendarizadas;
- recomendar a aquisição, desenvolvimento e implementação de novos sistemas e metodologias de gestão de risco para o Grupo;
- promover conhecimento especializado em matéria de gestão de risco.

Grupo Consultivo de Recursos Humanos

O Grupo Consultivo de Recursos Humanos é composto por membros dos Conselhos de Administração dos negócios com o pelouro de Recursos Humanos e pelos(as) diretores(as) responsáveis pela função na Sociedade e em cada um dos negócios. Este grupo reúne uma periodicidade bimestral e tem como principais objetivos:

- fazer recomendações sobre políticas diretamente relacionadas com a implementação da estratégia dos negócios ao nível das pessoas;
- contribuir para a disseminação da cultura da Sonae e acompanhar as políticas transversais ao grupo;
- encorajar a disseminação e a partilha das melhores práticas em matéria de Colaboradores(as) e Gestão de Talentos entre as empresas do Grupo;
- adquirir sinergias através da coordenação e negociação de investimentos na área de Recursos Humanos, quando aplicável;
- garantir a articulação e coordenação de opiniões entre os vários órgãos de administração e supervisão da Sonae.

Grupo Consultivo IOW

O Grupo Consultivo de IOW (*Improving Our Work*) conta com a participação dos(as) CEO's dos vários negócios do Grupo bem como dos(as) responsáveis pela implementação de práticas de melhoria contínua. Este grupo consultivo reúne trimestralmente e tem como principais objetivos:

- partilhar as atividades de melhoria contínua levadas a cabo em todas as empresas;
- partilhar as melhores práticas e os resultados de cada uma das empresas;
- analisar e adaptar estudos casuísticos para uso interno;
- identificar necessidades e ajustamentos necessários para a implementação dos programas de IOW a decorrer;
- decidir quanto à alocação de recursos.

Grupo Consultivo de Sustentabilidade

O Grupo Consultivo de Sustentabilidade é composto pelos(as) administradores(as) e diretores(as) funcionais da Sociedade e dos seus vários negócios com responsabilidade sobre temas de sustentabilidade ambiental e responsabilidade corporativa. Este grupo consultivo reúne trimestralmente, tendo como principais objetivos:

- construir uma visão comum no domínio das medidas e melhores práticas de sustentabilidade levadas a cabo nos diversos negócios do Grupo;
- desenvolver e recomendar a implementação de diretrizes comuns ao nível da sustentabilidade

assentes nos três eixos da Sonae (Ambiente, Pessoas, Comunidades);

- garantir a comunicação das recomendações aos diversos órgãos de administração da Sonae;
- coordenar projetos e grupos de trabalho transversais ao Grupo;
- coordenar práticas de reporte entre as empresas Sonae com o objetivo de criar uma comunicação mais ampla e transversal no domínio da sustentabilidade.

Existem ainda um conjunto de fóruns que asseguram a comunicação e partilha das melhores práticas em funções consideradas críticas para o Grupo, nomeadamente:

- **FINOV**, 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 Planeamento Estratégico e Controlo de Gestão**, 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;
- **FINCO**, com a finalidade de reforçar a importância das Tecnologias da Informação em cada uma das áreas de negócio através da partilha de conhecimentos e a promoção de novas soluções tecnológicas;
- **Fórum de E-commerce**, com a finalidade de promover a excelência e o crescimento dos diversos canais de e-commerce ao nível do Grupo;
- **Fórum Internacional**, com a finalidade de promover a partilha de conhecimento no domínio das iniciativas de internacionalização da Sonae;
- **Fórum Digital**, com a finalidade de estimular a partilha interna e externa e desenvolver interesses comuns entre as equipas que lideram a Transformação Digital do grupo.
- **Fórum Administrativo e Fiscal**, com a finalidade de partilhar conhecimento e experiências, promovendo a existência de sinergias entre os departamentos administrativo e fiscal.

b. Funcionamento

22. Regulamento de funcionamento do Conselho de Administração

O Conselho de Administração e as suas Comissões internas disponibilizam os respetivos regulamentos internos no endereço eletrónico da Sociedade <https://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(a) seu (sua) 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(a) 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 sete dias, e os documentos de apoio são distribuídos até sete dias úteis antes da realização da respetiva reunião.

As atas são registadas em livro.

No exercício de 2021, realizaram-se 11 (onze) reuniões do Conselho de Administração, com uma taxa de comparência de 100%.

24. Órgãos da Sociedade competentes para realizar a avaliação de desempenho dos(as) Administradores(as) Executivos(as)

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(as) acionistas, de acordo com a Política de Remuneração aprovada pelos(as) acionistas na Assembleia Geral.

A Comissão de Remuneração, designada pelo Conselho de Administração e constituída por Administradores(as) Não Executivos(as), a maioria dos(as) quais independentes, apoia a Comissão de Vencimentos no desempenho da sua competência em matéria de avaliação de desempenho dos Administradores(as) Executivos(as) e de remunerações.

Para o exercício destas funções, estas comissões podem decidir livremente pela contratação de consultores externos de reputada competência e de âmbito de atuação e experiência internacional.

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, sendo assegurado que os(as) especialistas selecionados(as) detêm o grau de independência necessário para dar cumprimento ao objetivo para o qual são contratados(as) e, em particular, que a sua independência não é prejudicada pela prestação de serviços significativos à Sociedade ou quaisquer partes com esta relacionadas.

25. Critérios pré-determinados para a avaliação de desempenho dos(as) Administradores(as) Executivos(as)

A avaliação de desempenho dos(as) Administradores(as) Executivos(as) 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 individuais.

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(a) Administrador(a) no desempenho do negócio.

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

Os critérios pré-determinados para a avaliação de desempenho dos(as) Administradores(as) Executivos(as) decorrem da aplicação da Política de Remuneração aprovada pela Assembleia Geral sob proposta da Comissão de Vencimentos.

No ano de 2021 a Política de Remuneração foi aprovada na Assembleia Anual de 30 de abril e encontra-se disponível no seguinte endereço eletrónico: <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>.

26. Disponibilidade dos membros do Conselho de Administração

A informação relativa aos cargos exercidos noutras empresas dentro e fora do grupo pelos(as) Administradores(as) em funções, bem como outras atividades relevantes desempenhadas no decurso do exercício, encontra-se descrita no Anexo II 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 as seguintes comissões: Comissão Executiva, Comissão de Auditoria e Finanças, Comissão de Nomeação e Comissão de Remuneração.

Os regulamentos de funcionamento destas Comissões podem ser consultados no endereço eletrónico da Sociedade: <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

Por iniciativa do Conselho de Administração em mandato anterior foi constituída a Comissão de Ética, a qual tem competências específicas na promoção do Código de Ética e de Conduta da Sociedade, o qual 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 na Comissão Executiva efetuada pelo Conselho de Administração exclui as seguintes matérias, que se mantêm na competência exclusiva deste órgão:

- Eleição do(a) Presidente do Conselho de Administração;
- Cooptação de administradores(as);
- Pedido de convocação de Assembleias Gerais;
- Aprovação, nos termos da lei, do Relatório e Demonstrações Financeiras;
- Prestação de cauções e garantias reais ou pessoais pela Sociedade;
- Deliberações sobre mudança da sede social e sobre aumento do capital social;
- Deliberações sobre projetos de fusão, cisão e de transformação da Sociedade;
- Aprovação da estratégia de gestão do portefólio de negócios e respetivas políticas;
- Aprovação do orçamento anual da Sociedade e do plano financeiro de negócios do Grupo e de qualquer alteração significativa a este.

28. Composição da Comissão Executiva

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

Equipa de Gestão

Maria Cláudia Teixeira de Azevedo, CEO

João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores, CFO

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 reporta consistentemente ao Conselho de Administração o conteúdo das principais deliberações por si tomadas e submete a sua atividade ao escrutínio daquele órgão de gestão, bem como ao dos órgãos de fiscalização, facultando-lhes, de forma tempestiva, o acesso a informação, documentação, esclarecimentos necessários, contando, se adequado, com a participação de colaboradores(as) ou quadros do Grupo, por forma a assegurar o pleno esclarecimento inerente ao

cabal exercício das competências daqueles órgãos.

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.

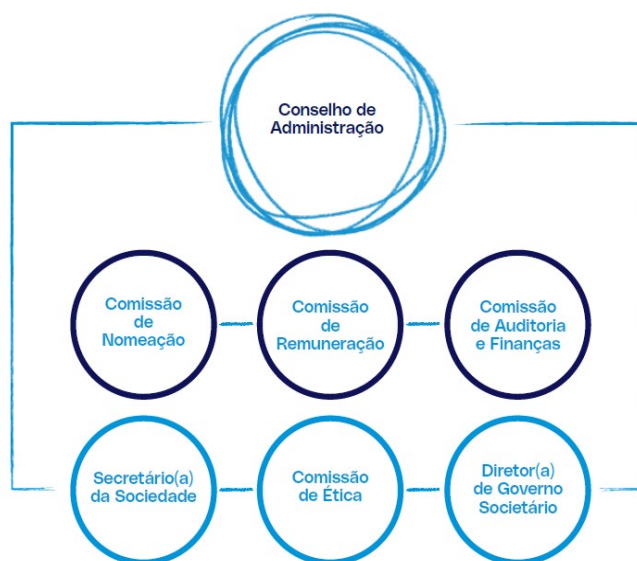
No cumprimento do seu dever geral de assegurar o acesso a informação completa e adequada visando a correta avaliação do seu próprio desempenho, a Comissão Executiva está adstrita à apresentação de um reporte periódico da sua atividade aos demais membros dos órgãos sociais, devendo apresentar resposta 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, tal como todos os membros do Conselho de Administração, deverão obter a prévia autorização do Conselho de Administração, mediante parecer da Comissão de Nomeação, previamente à aceitação do exercício de cargos sociais ou outras atividades significativas em entidades 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 2021, realizaram-se 20 (vinte) 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 maioritariamente por Administradores(as) Não Executivos(as) 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:

- a) acompanhamento e análise das demonstrações financeiras anuais e intercalares e dos documentos de divulgação de resultados e relato as suas conclusões dirigidas ao Conselho de Administração, em suporte ao processo de aprovação de contas por este órgão;
- b) apoio ao Conselho de Administração na preparação dos seus relatórios dirigidos aos(as) acionistas e aos mercados financeiros, a serem divulgados nas Demonstrações Financeiras anuais e semestrais da Sociedade, bem como nas divulgações de resultados trimestrais;
- c) aconselhamento do Conselho de Administração, integrando a avaliação e recomendações formuladas pelo Conselho Fiscal, sobre a adequação e qualidade da informação fornecida pela Comissão Executiva, e os sistemas e normas de controlo interno e gestão de riscos aplicados pela Sociedade;
- d) acompanhamento da atividade da auditoria interna em sintonia com os planos validados pelo Conselho Fiscal, e formulação de conclusões a serem dirigidas ao Conselho de Administração;
- e) avaliação dos procedimentos operacionais dirigidos à monitorização do controlo interno, da gestão eficiente dos riscos, prevenção de irregularidades, tempestiva circulação de informação, fiabilidade do processo de preparação e divulgação de informação financeira, e respetiva formulação de conclusões a serem dirigidas ao Conselho de Administração;
- f) assegurar o fluxo regular de informação entre os membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal e colaboradores(as) da Sociedade para avaliação do desempenho, da situação e das perspetivas de desenvolvimento da Sociedade, incluindo, designadamente as atas, a documentação de suporte às decisões tomadas, as convocatórias e o arquivo das reuniões da Comissão Executiva, bem como quaisquer outros documentos ou pessoas a quem possam ser solicitados esclarecimentos;
- g) assegurar a interação com o Conselho Fiscal, incluindo a tempestiva troca de informações e documentação entre os dois órgãos, designadamente no que se refere às linhas estratégicas e política de risco estabelecidas pelo Conselho de Administração;
- h) zelar pela observância das políticas e recomendações de Governo Corporativo adotadas pela Sociedade;
- i) zelar pela observância das normas de relato financeiro adotadas pela Sociedade;

- j) acompanhamento da divulgação de rácios financeiros formais e informais relativos Sociedade, incluindo relatórios publicados por agências de rating;
- k) receber e comunicar ao Conselho de Administração comunicação emitida por qualquer administrador participando uma situação de potencial conflito de interesses ou limitação à independência nos termos da em cumprimento da política interna de conflito de interesses;
- l) emitir parecer sobre transações de relevância significativa realizadas pela Sociedade com partes relacionadas nos termos das regras estabelecidas no Regulamento de Funcionamento do Conselho de Administração e em consonância com o Conselho Fiscal;
- m) Rever e aprovar o relatório semestral de transações com partes relacionadas de acordo com o exigido pela lei vigente e política interna em matéria de transações com partes relacionadas.

Os termos de referência da Comissão de Auditoria e Finanças regulamentam o exercício das suas funções e o respetivo calendário anual de atividades e encontra-se disponível no seguinte endereço eletrónico: <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

Composição

A CAF é constituída por sete membros designados pelo Conselho de Administração, sendo todos eles(as) Administradores(as) Não Executivos(as), a maioria dos(as) quais independentes. A Comissão de Auditoria e Finanças tem a seguinte composição:

Comissão de Auditoria e Finanças

José Manuel Neves Adelino	Presidente – Não Executivo*
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério	Não Executivo
Margaret Lorraine Trainer	Não Executiva Independente
Marcelo Faria de Lima	Não Executivo Independente
Carlos António Rocha Moreira da Silva	Não Executivo
Fuencisla Clemares	Não Executiva Independente
Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh	Não Executivo Independente

**para detalhes adicionais quanto à qualificação de independência deste membro, conferir supra ponto 18*

Modo de Funcionamento

Esta Comissão reúne, pelo menos, seis vezes por ano e sempre que o(a) seu(sua) 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 2021, realizaram-se 6 (seis) reuniões da Comissão de Auditoria e Finanças, e a taxa de comparência foi de 100%.

Comissão de Nomeação (“CN”)

Função

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

- a) identificação e avaliação da adequação de potenciais candidatos(as) com perfil ajustado ao desempenho de funções de membro do Conselho de Administração e das suas Comissões, nos termos da política interna de seleção e avaliação, em particular quando o Conselho de Administração exerce a faculdade de cooptação de membros ou quando é responsável por propor candidatos(as) para o exercício de funções de CEOs nas principais subsidiárias do Grupo Sonae;
- b) preparação de informação geral relativa a planos de sucessão, planos de contingência e gestão de talento, dirigida quer a membros do Conselho de Administração, quer a outros(as) administradores(as) séniores do Grupo Sonae, e assegurar que o processo de nomeação e formação dos(as) candidatos(as) é devidamente conduzido;
- c) aconselhamento do Conselho de Administração na apreciação e aprovação prévia do exercício pelos membros do Conselho de Administração de cargos de administração ou exercício de outras funções ou atividades significativas em outras entidades externas ao Grupo não previamente autorizadas pela Assembleia Geral, na sequência de comunicação apresentada pelo(a) administrador(a) em cumprimento da política interna de conflito de interesses.

Os termos de referência da Comissão de Nomeação regulam o exercício das suas funções bem como determinam o respetivo calendário de execução e encontra-se disponível no seguinte endereço eletrónico: <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

Composição

A CN é constituída por 5 Administradores(as) Não Executivos(as), na sua maioria independentes e tem a seguinte composição:

Comissão de Nomeação	
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo	Presidente do Conselho de Administração – Não Executivo
Margaret Lorraine Trainer	Não Executiva Independente
Marcelo Faria de Lima	Não Executivo Independente
Carlos António Rocha Moreira da Silva	Não Executivo
Philippe Cyriel Elodie Haspesslagh	Não Executivo Independente

Modo de Funcionamento

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

Comissão.

No exercício de 2021, realizou-se 1 (uma) reunião da Comissão de Nomeação, e a taxa de comparência foi de 100%.

Comissão de Remuneração (“CR”)

Função

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

- a) atuar com o objetivo de assegurar que as políticas e as práticas remuneratórias refletem os objetivos estratégicos de longo prazo e os Valores da Sonae e que são compatíveis com a política de risco, tomando igualmente em consideração as condições de trabalho e de remuneração existentes no Grupo Sonae e no mercado;
- b) emitir parecer fundamentado dirigido Conselho de Administração relativamente à proposta de Política de Remuneração dos membros do Conselho de Administração apresentada pela Comissão Executiva, cabendo ao Conselho de Administração apresentar proposta para aprovação da Comissão de Vencimentos e subsequente submissão da proposta final na agenda da Assembleia Geral Anual para aprovação pelos(as) acionistas;
- c) receber, analisar e, em certos casos, apresentar, de acordo com o procedimento interno aprovado, as propostas de remuneração dos membros do Conselho de Administração e de outros órgãos da Sociedade em função da respetiva avaliação de performance, em conformidade com a Política de Remuneração, a serem aprovadas pela Comissão de Vencimentos;
- d) supervisionar as decisões tomadas pela Comissão Executiva relativas à remuneração dos(as) executivos(as) séniores que reportam diretamente à Comissão Executiva.

Os termos de referência da Comissão de Nomeação regulam o exercício das suas funções bem como determinam o respetivo calendário de execução e encontra-se disponível no seguinte endereço eletrónico: <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

Composição

A CR é constituída por 5 Administradores(as) Não Executivos(as), na sua maioria independentes e tem a seguinte composição:

Comissão de Remuneração	
Margaret Lorraine Trainer	Presidente – Não Executiva Independente
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo	Não Executivo
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério	Não Executivo
Fuencisla Clemares	Não Executiva Independente
Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh	Não Executivo Independente

Modo de Funcionamento

A CR reúne, pelo menos, duas vezes por ano e sempre que o(a) seu(sua) Presidente ou o Conselho de Administração acharem necessário. Para além das sessões formais, os membros da CR mantêm contacto através de comunicações à distância. São exaradas atas de todas as reuniões desta Comissão.

No exercício de 2021, realizaram-se 4 (quatro) reuniões da Comissão de Remuneração, 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(as) os(as) colaboradores(as).

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, encontra-se disponível em

<https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>, tem como objetivos fundamentais:

- 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(as) Colaboradores(as) e membros dos Órgãos Sociais e promover a adoção dos princípios e regras éticas e deontológicas pelos nossos(as) Parceiros(as);
- Promover e incentivar a adoção dos princípios de atuação e das regras comportamentais definidas neste Código de Ética e de Conduta, designadamente, os valores da empresa nas relações dos(as) Colaboradores(as) e Órgãos Sociais entre si, com a Sonae e com os restantes Stakeholders;
- 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 e políticas 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, nos termos da lei aplicável.

O Código de Ética e de Conduta é ativamente divulgado internamente aos(às) colaboradores(as). Em 2021, em continuidade com a prática anterior, foram disponibilizadas a trabalhadores(as) e membros

dos órgãos sociais ações de formação interna sobre ética empresarial, a partir de uma plataforma de e-learning, abordando os processos de comunicação de desconformidades com o Código de Ética e de Conduta, esclarecendo as responsabilidades dos(as) colaboradores(as) 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(as); e relacionamento com fornecedores(as) e parceiros(as) de negócio.

A Comissão de Ética tem por missão:

- Fomentar a existência dos meios de divulgação do Código de Ética e de Conduta junto dos(as) seus(as) destinatários(as);
- 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(as), parceiros(as) 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 Sonae, a aprovação de alterações ao Código de Ética e de Conduta, sempre que entenda adequado;
- Emitir, de sua iniciativa ou após solicitação de membros dos Órgãos Sociais ou Colaboradores(as), 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 fundamentadamente à Comissão de Ética, sempre que as mesmas, no seu entendimento, indiquem a existência de violação de regras deste Código de Ética e de Conduta;
- Encaminhar para o Conselho Fiscal as participações rececionadas que indiquem a prática de irregularidades nos termos da al. j) do n.º 1 do art.º 420.º 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 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(as), clientes ou fornecedores(as) e outros(as) prestadores(as) de serviços.

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

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

Composição

Comissão de Ética

José Manuel Neves Adelino (Presidente)	Administrador Não Executivo Sénior (“Lead Director”)
João Günther Amaral	Diretor de Recursos Humanos
Marta Cordeiro Cunha	Provedora
Luzia Gomes Ferreira	Diretora de Assessoria Jurídica e Governo Corporativo
David Graham Shenton Bain (Secretário)	Diretor de Governo Societário

Modo de Funcionamento

A Comissão de Ética reúne pelo menos duas vezes por ano e sempre que o(a) seu(sua) 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 2021, realizaram-se 2 (duas) reuniões da Comissão de Ética, e a taxa de comparência foi de 100%.

Diretor(a) de Governo Societário (“DGS”)

As principais responsabilidades do DGS são:

- Assegurar a boa gestão das atividades do Conselho de Administração e respetivas Comissões;
- Participar em reuniões do Conselho de Administração e respetivas Comissões, intervindo como membro sempre que seja nomeado(a) como tal;
- Facilitar a obtenção de informações para todos os membros do Conselho de Administração e das respetivas Comissões;
- Apoiar o Conselho de Administração na definição da sua função, objetivos e procedimentos operacionais;
- Organizar as avaliações realizadas pelo Conselho de Administração;
- Manter sob escrutínio questões legislativas, regulatórias e do Governo das Sociedades;
- Apoiar e desafiar o Conselho de Administração a alcançar os mais altos padrões ao nível do Governo das Sociedades;
- 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;
- Acompanhar o procedimento de nomeação e eleição de Administradores(as), garantindo que

este é realizado apropriadamente, e prestar apoio na cooptação de novos(as) Administradores(as);

- Atuar como ponto de contacto primário e fonte de aconselhamento para, nomeadamente, Administradores(as) Não Executivos(as) no que diz respeito à Sonae e às suas atividades;
- Facilitar e apoiar os Administradores(as) Não Executivos(as) independentes na afirmação da sua independência;
- Ajudar a assegurar o cumprimento das Recomendações para sociedades cotadas em Portugal, publicadas pela CMVM;
- Participar nos preparativos e coordenação dos processos das Assembleias Gerais;
- Participar na obtenção de cobertura de seguro para membros dos órgãos sociais;
- Participar, em nome da Sonae, em iniciativas externas para debater e melhorar os requisitos e práticas de Governo das Sociedades em Portugal.

Secretário/a da Sociedade

O(a) Secretário(a) da Sociedade tem as seguintes competências:

- Zelar pelas atas e pela lista de presenças da Assembleia Geral de Acionistas;
- Enviar as convocatórias e outros documentos legais necessários à realização da Assembleia Geral;
- Supervisionar a preparação dos documentos de apoio à Assembleia Geral e reuniões do Conselho de Administração e elaborar as respetivas atas das reuniões;
- Responder a pedidos de informação dos(as) acionistas nos termos da lei;
- 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

Na Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2019 foram eleitos os membros dos órgãos sociais para o novo mandato 2019-2022.

Na sequência dessa eleição, em maio de 2019 o Conselho de Administração constituiu a Comissão Executiva e as comissões internas de suporte à sua atividade.

Os (as) Administradores (as) Não Executivos (as) têm vindo a exercer, de forma autónoma e permanente, a supervisão da atividade da Comissão Executiva, a intervenção no processo de tomada de decisões estratégicas e estruturantes, nomeadamente na definição da estratégia corporativa e das principais políticas, incluindo a política de gestão risco, acompanhando o respetivo cumprimento, bem como participam consistentemente na elaboração e na divulgação das demonstrações financeiras nos termos descritos no ponto 55.

Os (as) Administradores (as) Não Executivos (as) desenvolveram a sua atividade quer enquanto

membros do Conselho de Administração, quer enquanto membros das comissões especializadas de suporte à atividade do Conselho de Administração, cuja composição integraram nos termos do descrito no ponto 29 supra.

No decurso de 2021, a Comissão Executiva foi responsável pela gestão quotidiana da Sociedade, acompanhando a atividade dos negócios no âmbito da delegação de poderes que lhe foram atribuídos pelo Conselho de Administração, e executou as decisões estratégicas e a implementação das políticas aprovadas.

A Comissão Executiva reportou ao Conselho de Administração e aos demais órgãos e entidades fiscalizadoras a atividade desenvolvida ao longo do exercício social, disponibilizando informação sobre o teor das deliberações tomadas e as principais ações desenvolvidas para a concretização das suas competências e deveres e para cumprimento da estratégia e políticas aprovadas pelo Conselho de Administração.

A Comissão de Ética exerceu as suas competências, supervisionou as ações de divulgação do Código de Ética e de Conduta, analisou as questões que lhe foram submetidas pelos órgãos e funções competentes emitindo pareceres e reportando a sua atividade ao Conselho de Administração.

III. Fiscalização

a. Composição

Conselho Fiscal

Maria José Martins Lourenço da Fonseca, Presidente

Daniel Bessa Fernandes Coelho, Membro

Manuel Heleno Sismeiro, Membro

Sara Manuel Carvalho Teixeira Mendes, 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(a) Presidente, o(a) mesmo(a) será designado pelos membros do Conselho Fiscal.

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

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

O(A) 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), as vagas existentes, tanto dos(as) efetivos(as) como dos(as) suplentes, devem ser preenchidas através de uma nova eleição.

O Conselho Fiscal é constituído por 3 membros, composição que a Sociedade tem por adequada para assegurar a execução eficiente das funções que lhe estão cometidas nos termos da lei e do Regulamento de Funcionamento do Conselho Fiscal disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>, considerando tanto a dimensão da Sociedade como a complexidade da sua atividade e riscos inerentes à mesma, cuja verificação e acompanhamento compete ao Conselho Fiscal.

O vogal do Conselho Fiscal Daniel Bessa Fernandes Coelho foi eleito pela primeira vez para a função de Presidente do Conselho Fiscal em 3 de maio de 2007, tendo sido reeleito, para novos mandatos, na Assembleia Geral de Acionistas de 27 de abril de 2011 e na Assembleia Geral de Acionistas realizada a 30 de abril de 2015 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.

Na Assembleia Geral de 30 de abril de 2019 todos os membros do Conselho Fiscal foram reeleitos para o mandato 2019-2022.

32. Independência

A maioria dos 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. A Presidente do Conselho Fiscal é um membro independente, cumprindo-se, assim o disposto na al. c) do n.º 2 do Art.º 3ª da Lei 148/2015 de 9 de setembro.

O Conselho Fiscal realizou uma avaliação de independência dos seus membros, por referência ao exercício de 2021, através 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 II 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(a) 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(a) seu(sua) 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 2021, realizaram-se 27 (vinte e sete) reuniões do Conselho Fiscal, 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 no decurso do exercício pelos membros do Conselho Fiscal noutras empresas, dentro e fora do grupo, bem com outras atividades relevantes exercidas, encontram-se descritas no Anexo II 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 Lei n.º 140/2015, de 7 de setembro;
- Avaliação da atividade anual desenvolvida pelo Auditor Externo para efeitos do cumprimento da Recomendação IPCG VII 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 pela legislação da União Europeia;
- 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 PWC (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:

- i. Fiscalizar a administração da Sociedade;
- ii. Vigiar pela observância da lei, do contrato de Sociedade e das políticas internamente adotadas;
- iii. Verificar a regularidade dos livros, registos contabilísticos e documentos que lhe servem de suporte;
- iv. 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;
- v. 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;
- vi. Verificar se as políticas contabilísticas e os critérios valorimétricos adotados pela Sociedade conduzem a uma correta avaliação do património e dos resultados;
- vii. Elaborar anualmente relatório sobre a sua ação fiscalizadora dirigido aos(as) 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;
- viii. Convocar a Assembleia Geral, quando o(a) Presidente de Mesa não o faça e o devesse fazer;
- ix. Fiscalizar a eficácia dos sistemas de gestão de risco, do sistema de controlo interno e do sistema de auditoria interna;

- x. Receber as comunicações de irregularidades apresentadas por acionistas, colaboradores(as) 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 que lhe são cometidos e a situação económica da Sociedade;
- xii. Fiscalizar o processo de preparação e divulgação da informação financeira pelo órgão de administração, designadamente incluindo a adequação das políticas contabilísticas, das estimativas, dos julgamentos, das divulgações relevantes e a sua aplicação consistente entre exercícios de forma devidamente documentada e comunicada;
- xiii. Representar a Sociedade junto do Auditor Externo e do Revisor Oficial de Contas, aprovar os critérios e o processo de seleção do revisor oficial de contas, 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;
- xiv. Fiscalizar o processo de revisão de contas dos documentos de prestação de contas da Sociedade;
- xv. Fiscalizar a existência e manutenção da independência do Revisor Oficial de Contas e do Auditor Externo;
- xvi. Aprovar previamente a prestação de serviços de auditoria, bem como os serviços distintos a prestar pelo Auditor Externo e aprovar a respetiva remuneração, assegurando que a respetiva prestação de serviços é permitida por lei, não ultrapassa limites razoáveis e não prejudica a independência do Auditor Externo;
- xvii. 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;
- xviii. Supervisionar a atividade desenvolvida pela auditoria interna;
- xix. Emitir parecer prévio sobre transações com partes relacionadas e analisar o reporte semestral às mesmas referente nos termos da Política Interna em Matéria de Transações com Partes Relacionadas, em cumprimento dos artigos 29.º-S a 29.º-V do Código dos Valores Mobiliários;
- xx. O órgão de fiscalização está adicionalmente adstrito ao cumprimento dos deveres e competências estabelecidos na Lei n.º 148/2015, de 9 de setembro, na sua redação atual, 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) n.º 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 art.º 3.º do decreto preambular e do art.º 24.º do Regime Jurídico da Supervisão de Auditoria;
- xxi. 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 seguintes perspetivas:

- Avaliação do funcionamento do sistema de controlo interno, gestão de risco e compliance, pronunciando-se, caso entenda, sobre a política de risco e linhas estratégicas de que lhe tenha sido dado conhecimento pelo Conselho de Administração, incluindo em momento anterior à sua aprovação final;
- 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, incluindo compliance, 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(a) Provedor(a), 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 n.º 1 do artigo 420.º 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, na sua redação em vigor.

IV. Revisor Oficial de Contas

39. Identificação

O Revisor Oficial de Contas da Sonae é a PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, SA representada a 31 de dezembro de 2021, pelo revisor oficial de contas António Joaquim Brochado Correia.

40. Permanência de Funções

O Revisor Oficial de Contas foi eleito inicialmente na Assembleia Geral Anual de 3 de maio de 2018, até ao termo do mandato findo em 2018, sob proposta do Conselho Fiscal.

O Conselho Fiscal, para o efeito, organizou um processo de seleção alargado e instruído nos termos da 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 do artigo 16.º do Regulamento (UE) n.º 537/2014 que culminou na proposta apresentada à referida Assembleia Geral.

A proposta apresentada pelo Conselho Fiscal à Assembleia Geral Anual de 3 de maio de 2018 encontra-se disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>.

Na Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2019 o Revisor Oficial de Contas PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, SA representada pelo revisor oficial de contas Hermínio António Paulos Afonso ou pelo revisor oficial de contas António Joaquim Brochado Correia, foi reeleito para o mandato 2019-2022 sob proposta do Conselho Fiscal.

41. Outros serviços prestados à Sociedade

A PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, SA exerce as funções de Auditor Externo, não tendo o Revisor Oficial de Contas prestado outros serviços à Sociedade, para além de serviços de garantia de fiabilidade e outros serviços autorizados.

V. Auditor Externo****

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 PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, SA, representada a 31 de dezembro de 2021 por António Joaquim Brochado Correia (ROC n.º 1076).

43. Permanência de Funções

O Auditor Externo, PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, SA, foi designado inicialmente na Assembleia Geral realizada em 3 de maio de 2018, sob proposta do Conselho Fiscal. O sócio revisor oficial de contas que o representa no exercício das suas funções foi designado em 2018 na sequência da referida eleição e permanece em funções na sequência da reeleição do Revisor Oficial de Contas verificada na Assembleia Geral de 30 de abril de 2019.

44. Política e Periodicidade da Rotação do Auditor Externo

O Conselho Fiscal adotou o princípio recomendado relativamente à rotação do Auditor Externo.

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, na redação em vigor.

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 antecipadamente 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.

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 prévia do Conselho Fiscal, o qual avaliou e concluiu que o desempenho de tais serviços não afetava a independência do Auditor Externo, elemento esse primordial para a consideração da prestação desses serviços. Salvaguardado esse primeiro critério, o Conselho Fiscal entendeu autorizá-los em virtude de a sua prestação corresponder ao interesse da Sociedade, dada a experiência, especialização e qualidade do prestador nas matérias em apreço, a reconhecida qualidade dos serviços e o conhecimento das diversas áreas da Sociedade e do seu Grupo.

**** Designado "Auditor" nos termos do Regulamento (UE) n.º 537/2014, do Parlamento Europeu e do Conselho de 16 de abril de 2014.

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, constituem serviços não proibidos pela legislação da União Europeia, nos termos do n.º 12 do artigo 77.º da Lei n.º140/2015;
- 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 PWC (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.

Em cumprimento da alínea a) do n.º2 do artigo 6.º do Regulamento (UE) n.º537/2014, a Sociedade Revisora Oficial de Contas confirmou por escrito ao Conselho Fiscal que a sociedade de revisores oficiais de contas e os seus sócios, revisor oficial de contas que a representa, bem como os diretores de topo e os diretores que executaram a revisão legal de contas, são independentes relativamente à entidade auditada.

47. Remuneração paga ao Auditor Externo

Os valores da remuneração paga ao Revisor Oficial de Contas da Sociedade e Auditor Externo, PricewaterhouseCoopers & 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	2020*		2021*	
Auditoria e Revisão Legal de Contas	67.100	100%	58.800	46,2%
Outros Serviços de Garantia de Fiabilidade	-	-	500	0,4%
Outros Serviços	-	-	68.000	53,4%
Total	67.100	100%	127.300	100%

*valores em euros

Remuneração paga por entidades que integram o Grupo**	2020*		2021*	
Auditoria e Revisão Legal de Contas	676.544	82%	655.513	81,8%
Outros Serviços de Garantia de Fiabilidade	66.000	8%	67.810	8,5%
Consultoria Fiscal	67.020	8%	56.896	7,1%
Outros Serviços	20.350	2%	20.891	2,6%
Total	829.914	100%	801.110	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(as) seus(suas) colaboradores(as), 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 <https://www.sonae.pt/pt/sonae/contactos-80/>.

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(as) colaboradores(as) 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 Sustentabilidade, 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(as) gestores(as) e colaboradores(as) 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 e do seu Grupo Consultivo de Gestão de Risco, 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, os departamentos de Assessoria Jurídica e de Governo Corporativo, Financeiro e Tesouraria, Fiscal, Recursos Humanos, Comunicação e Marca, Sustentabilidade, Relações Institucionais, Relações com Investidores e ABS.

53. Identificação e descrição dos principais tipos de riscos

Macroeconómico:

A Sonae está fortemente exposta tanto à situação económica portuguesa como, em geral, à situação económica global. Num cenário macroeconómico, verificando-se a desaceleração da atividade económica, e um aumento da dívida pública, privada e externa, bem como aumentos nas taxas de juros na zona do euro e/ou instabilidade política ou guerra, com conseqüente aumento do preço de commodities, a Sonae seria significativamente afetada.

Em 2021, com a reintrodução de restrições à atividade económica devido a novas vagas da pandemia de SARS-CoV-2, a elevada disrupção nas cadeias de fornecimento globais, e a drástica subida do nível geral de preços, em particular dos produtos energéticos, este risco assumiu maior preponderância.

Não obstante, a Sonae tem em curso várias iniciativas com o objetivo de mitigar este risco, nomeadamente através da internacionalização dos seus negócios, de uma gestão ativa do seu portefólio, de um constante aumento da proposta de valor de modo transversal em todos os seus negócios, de uma abordagem conservadora da alavancagem financeira e de uma diversificação das fontes de financiamento. Nos últimos dois anos, ficou cabalmente demonstrado que estas iniciativas permitem mitigar este risco dada a resiliência demonstrada pela Sonae durante este período.

Concorrência:

Risco relacionado com a entrada de novos(as) concorrentes, consolidação no mercado, reposicionamento dos(as) atuais concorrentes ou com as ações que eles(elas) 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(as) seus(suas) clientes uma proposta sempre inovadora.

Clientes:

Um fator fundamental de risco é a propensão dos(as) consumidores(as) a variarem os seus padrões de consumo, o que depende, sobretudo, de fatores sociais e económicos. Os(as) consumidores(as) 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(a) consumidor(a), as Empresas do Grupo analisam regularmente informação sobre o comportamento do(a) consumidor(a), sendo ouvidos por ano mais de 400.000 clientes. A introdução de novos conceitos, novos produtos e novas tecnologias, é sempre testada em pilotos antes de ser implementada em 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. Também neste capítulo, a Sonae demonstrou uma grande agilidade no ano de 2021, ao adaptar lojas, gamas, horários, serviços e canais para ir de encontro às alterações de padrão de relacionamento com os(as) seus(suas) clientes provocadas pela pandemia e pelas medidas de distanciamento social adotadas.

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 2021 foram conduzidas auditorias de prevenção e segurança em diferentes locais. 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.

Tendo em consideração o contexto de pandemia e das restrições em vigor, as auditorias de segurança e prevenção, no âmbito da engenharia de risco (Loss Prevention), foram realizadas em formato híbrido – consulta de documentação e análise técnica foi efetuada de forma remota e a inspeção aos diferentes locais foi presencial.

Deu-se continuidade ao processo de monitorização e avaliação de risco, seguindo as melhores práticas de mercado.

Riscos de Segurança das Pessoas:

A segurança e saúde dos(as) nossos(as) colaboradores(as) é um aspeto central da nossa gestão. São desenvolvidas, anualmente, várias iniciativas e ações, nomeadamente formativas, no âmbito da temática de Saúde e Segurança no Trabalho, ultrapassando as 70.000 horas de formação, as quais visam

reforçar o compromisso e envolvimento de todos(as) os(as) colaboradores(as) 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(a) colaborador(a).

Apostamos ainda numa cultura de zero acidentes, assegurando as condições necessárias para que as nossas unidades sejam ambientes seguros e saudáveis e cujo esforço se reflete nos resultados dos nosso índices de sinistralidade laboral, quer em termos de frequência, quer em termos de severidade, os quais se encontram no nível da classificação mais exigente segundo a Organização Mundial de Saúde (OMS).

O ano de 2021 continuou a ser marcado pela Gestão de Crise da COVID-19 cujos objetivos foram os de garantir o alinhamento corporativo, estabelecer uma linguagem comum de risco e partilhar aprendizagem de boas práticas através da criação do Comité de Crise constituído pelos Grupos Consultivos de Recursos Humanos e de Gestão de Risco.

Riscos de continuidade do negócio:

Continuaram a ser desenvolvidos 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:

A Sonae reconhece a sua dependência e influência, direta e indiretamente, nos ecossistemas naturais, e procura gerir os riscos que daí advêm numa abordagem ativa que abrange as diversas variáveis ambientais, através de políticas, objetivos, práticas de gestão e métricas de desempenho ambientais.

Nesse sentido, investe de forma significativa na melhoria contínua da gestão ambiental da Sonae, assume o compromisso de minimizar o impacto das suas atividades no meio ambiente, nomeadamente através do Programa de Certificações Ambientais, segundo a norma internacional NP EN ISSO 14001:2015, certificado pela Lloyds Register Quality Assurance, que promove a melhoria do desempenho ambiental das infraestruturas e operações e fortalece o cumprimento das obrigações legais.

À semelhança do ano anterior, em 2021, as empresas Sonae continuaram empenhadas na implementação de iniciativas que visam a promoção ambiental, reduzindo a pegada carbónica e hídrica, promovendo a circularidade dos materiais e gestão de resíduos críticos, e a proteção da biodiversidade.

Destas medidas constam ações de otimização dos consumos de água e energia pela instalação de equipamentos mais eficientes, de produção local e fornecimento de energia renovável, eletrificação da frota, aumento da reciclagem de resíduos, exclusão, sempre que possível, de plásticos de utilização única, revisão do material de embalagem de produtos de marca própria, entre outras medidas.

Riscos de Projetos:

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.

Ainda em 2021, prosseguiu-se o objetivo de garantir as melhores coberturas para cada negócio, considerando os diferentes apetites e níveis de retenção, tendo-se dado início a um projeto de consultoria aos programas globais de seguros. Os objetivos deste serviço de consultoria são:

- Verificar se o atual programa internacional de seguros é adequado;
- Identificar qualquer lacuna que possa ser incorporada no atual programa de seguros e assim obter para o futuro um programa mais robusto.

Riscos de informação, proteção de dados pessoais e de cibersegurança:

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, realização de testes de intrusão aos sites na Internet e proteção de dispositivos móveis e computadores.

Ao longo de 2021, demos continuidade à consolidação dos processos desenvolvidos para garantir o cumprimento legal do RGPD, promovendo a sua melhoria contínua no sentido de se alcançar um maior nível de maturidade. Entre as atividades realizadas, destacamos a atualização dos registos de atividades de tratamentos, a melhoria do processo de resposta ao exercício de direitos, procurando sermos ainda mais transparentes com os(as) nossos(as) clientes, a análise, avaliação e redação de documentação legal, em matéria de proteção de dados pessoais, e as ações de sensibilização e consciencialização às diferentes áreas de negócio, com especial destaque na deteção e gestão de violações de dados pessoais. Cabe ainda salientar a realização de ações relativas à monitorização e controlo das atividades de proteção de dados pessoais, entre as quais salientamos o cumprimento dos pedidos de exercício de direitos, a avaliação das violações de dados pessoais, a resposta aos contactos da autoridade de controlo, a elaboração de conteúdos formativos e a redação de pareceres e recomendações.

No que diz respeito à gestão dos ciber riscos foram desenvolvidas diversas atividades, promovendo-se o

estabelecimento de uma equipa de resposta a incidentes (CSIRT SONAE) e a sua adesão à Rede Nacional de CSIRTs, reforçando a colaboração com outras entidades com interesse na área, bem como o desenvolvimento do procedimento de gestão de incidentes de cibersegurança. De forma a reforçar a componente de sensibilização, formação e avaliação, procedemos à aquisição da plataforma Knowbe4.

Na componente de mitigação de riscos associados a comportamentos, foram desenvolvidas ações de sensibilização e formação destacando-se o live event #StayCyberSecured, realizado em ambiente híbrido, promovendo a partilha das principais ciber ameaças aos negócios e ligações aprendidas do ciber ataque da EDP em 2020, boas práticas de ciber higiene, bem como seis pistas para identificar um e-mail de phishing. De forma a avaliar a efetividade das ações foram realizadas quatro campanhas de phishing ético, verificando-se uma melhoria dos resultados

De forma preventiva foi realizado um trabalho sistemático de correção de vulnerabilidades, melhorando os principais indicadores externos de cibersegurança da Sonae, acompanhando, na gestão de ativos, revisão de estrutura e resolução de *findings*. Ainda na categoria de proteção, em 2021 foram reforçados os mecanismos de autenticação com a adoção de esquemas de duplo fator, realizaram-se atividades de consolidação e reforço dos mecanismos de proteção das infraestruturas tecnológicas do perímetro. A capacidade de deteção também foi reforçada com a adoção de um programa de auditorias de segurança contínuas. Mantiveram-se ainda as auditorias aos processos de gestão e governo dos sistemas de informação com o objetivo de identificar e corrigir potenciais não conformidades.

De forma preventiva, foi realizado um trabalho sistemático de correção de vulnerabilidades, melhorando os principais indicadores externos de cibersegurança Sonae, rating Bitsight, relativamente ao ano anterior.

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 economicamente 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, consubstanciada em compras na sua maioria denominadas em dólares americanos. Estas operações são feitas, por regra, através da contratação de instrumentos financeiros derivados, com bancos de relação da Sonae e o objetivo de proporcionar estabilidade na tomada de decisão e negociação no processo de sourcing estabelecendo taxas de câmbio fixas. Apesar de a atividade ser menor, na gestão do risco de taxa de juro, sempre que são efetuadas coberturas, os procedimentos são idênticos. Algumas empresas do Grupo têm a sua operação em países cujas moeda funcional não é o Euro, cujo risco é gerido de acordo com as políticas definidas por cada um dos negócios.

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. De modo a garantir que, a todo o momento, o Grupo tem capacidade financeira para assegurar os seus compromissos, prossegue políticas de financiamento que recomendam o refinanciamento antecipado das necessidades do Grupo num horizonte temporal de 18 meses, acrescidos de buffers prudenciais pré-determinados reduzindo, assim, o impacto de uma eventual disrupção abrupta nos mercados de financiamento na atividade corrente do Grupo. Em acréscimo, a Sonae procura diminuir o risco de liquidez, por meio de negociação de termos contratuais que reduzem a possibilidade de as contrapartes serem capazes de exigir unilateralmente o término antecipado do financiamento e tendo 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 relativamente 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(as) clientes seja mitigado e acompanhado de forma sistemática e atempada.

Ainda relativamente à gestão de 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 entidades relacionadas, existem princípios transversais para todas as empresas da Sonae com vista à mitigação da probabilidade de incumprimento das obrigações, que passam, entre outras, pela execução de operações apenas com contrapartes que apresentem elevado prestígio e reconhecimento nacional e internacional e baseada nas respetivas notações de rating, tendo em consideração a natureza, maturidade e dimensão das operações.

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(as) 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 equipa de Tesouraria e Finanças, 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 o 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.

O Grupo também está exposto, dada a natureza da sua atividade, ao risco de flutuação de preço de alguns *commodities*, como os da energia e de algumas matérias primas alimentares e não alimentares (incorporadas, entre outros, nos produtos que vende), e, assim, procuramos monitorizar de perto a evolução dos preços respetivos, e perspetivas futuras recorrendo pontualmente para a gestão dos mesmos, nos casos em que existem, a contratos de derivados ou a compras a prazo, nos mesmos moldes dos que os referidos para os riscos cambiais e de taxas de juro.

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 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(as) consumidores(as), a proteção de

dados pessoais, os direitos dos(as) trabalhadores(as), 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.

Riscos de Recursos Humanos:

O ano de 2021 foi ainda marcado pela continuação da situação pandémica. Foi, por isso, mais um ano de grandes incertezas e desafios, mas também de muita inovação, reinvenção e concretização.

A prioridade da Sonae continuou a ser a proteção da saúde de todos(as) os(as) seus(suas) colaboradores(as) e das suas famílias enquanto, em paralelo, se implementaram medidas para, progressiva e cautelosamente, regressar a um novo normal.

Neste regresso a uma possível normalidade, adotaram-se modelos de trabalho híbridos, tendo sido definidas equipas rotativas. Mantiveram-se reforçadas todas as medidas de Saúde & Segurança, assim como a limpeza de todos os espaços.

Simultaneamente, a Sonae continuou a disponibilizar a todos(as) os(as) seus(suas) colaboradores(as) o apoio permanente de equipas técnicas focadas na proteção da saúde de todos(as), que trabalham em estreita e permanente articulação com a Direção Geral de Saúde e garantiram a adoção de todas as recomendações e procedimentos sugeridos.

Os desafios de atração, desenvolvimento e retenção de talento de elevado potencial permanecem e a escassez de competências críticas é, cada vez mais, uma realidade. Por essa razão, a Sonae continuou a apostar na implementação de programas orientados para talento jovem (Contacto, Future Leaders@Retail, Play your Future), na revisão das políticas de remuneração, na gestão e na melhoria da performance e potencial dos(as) colaboradores(as) (Improving Our People), e no desenho de iniciativas de requalificação de funções (Qualifica), assim como no desenvolvimento de aceleradores de carreiras para colaboradores(as) de elevado potencial (Advanced Development Program).

Em 2021, particularmente, inovámos com formação na área Digital, com o curso Boosting Digital Transformation.

Este ano ficou ainda marcado pela aposta na Diversidade, Equidade e Inclusão, de onde se destacam projetos como o de Inclusão de Pessoas com Diferença, que levou à integração em diversas equipas de pessoas com grau de incapacidade, nomeadamente através de um programa de estágios para funções de atendimento ao cliente, no retalho alimentar.

No segundo ano de pandemia, consolidaram-se práticas que sustentam o caminho face à criação de uma organização mais ágil e eficaz. Foram desenvolvidos mais projetos com equipas mistas e multidisciplinares que permitiram, em muitos casos, a colaboração entre diferentes empresas do Grupo,

contrariando-se o risco de perda de agilidade devidos a silos organizativos. Os novos modelos de trabalho híbrido facilitaram ainda a consolidação da aposta em soluções informáticas colaborativas, a digitalização de processos de recursos humanos, a implementação de novos modelos de gestão de equipa e a consolidação de políticas de trabalho flexível.

A Sonae Academy (Academia Corporativa Sonae) retomou parte da sua atividade presencial, com cursos como o General Management Program (PGG) ou Strategic Management and Value Creation (GECV), com resultados eNPS extraordinários (superior a 90), mostrando ser uma plataforma relevante no EVP do Grupo Sonae.

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:

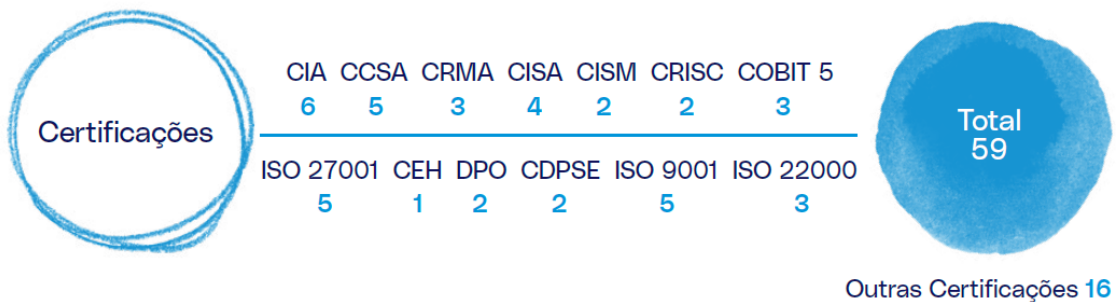
- No âmbito do planeamento estratégico, são identificados e avaliados os riscos do portefólio de negócios existente, bem como do desenvolvimento de novos negócios e dos projetos mais relevantes, e definidas as estratégias de gestão desses riscos;
- No plano operacional, são identificados e avaliados 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;
- 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;
- 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;
- 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;
- 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:

- Definição do enfoque de gestão de risco (dicionário de riscos, definição de uma matriz de risco do negócio e de uma linguagem comum);
- Identificação e sistematização dos riscos que podem afetar a organização (fontes de risco);
- Avaliação e atribuição de grau de criticidade e prioridade aos riscos, em função do impacto nos objetivos dos negócios e da probabilidade de ocorrência;
- Identificação das causas dos riscos mais importantes;
- Avaliação das estratégias de gestão de risco (p.ex., aceitar, evitar, mitigar, transferir);
- 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;
- 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 das funções de Auditoria Interna e Gestão de Risco, a Sonae continua a incentivar os(as) colaboradores(as) na obtenção de certificações em várias áreas: auditoria interna, gestão de risco, proteção de dados, cibersegurança e segurança alimentar. No final de 2021, existiam 59 certificações das quais destacamos:



Certificado	Instituto/Associação		
CIA	Certified Internal Auditor	IIA	Institute of Internal Auditors
CCSA	Certified in Control Self-Assessment	IIA	Institute of Internal Auditors
CRMA	Certified Risk Management Assurance	IIA	Institute of Internal Auditors
CISA	Certified Information Systems Audit	ISACA	Information System Audit and Control Association
CISM	Certified Information Security Management	ISACA	Information System Audit and Control Association
CRISC	Certified in Risk and Information System Control	ISACA	Information System Audit and Control Association
COBIT 5		ISACA	Information System Audit and Control Association
ISO 27001	Lead Auditor Certification		
CEH	Certified Ethical Hacker		
DPO	Certified DPO	EIPA	European Institute of Public Administration
CDPSE	Certified Data Privacy Solutions Engineer	ISACA	Information System Audit and Control Association
ISO 9001	Gestão da Qualidade	APCER	
ISO 22000	Segurança Alimentar	APCER	

2. Considerando a importância da formação contínua e a existência de recursos internos certificados com conhecimentos e competências para promover ações de formação (alguns(algumas) dos(as) quais participam regularmente como formadores(as) em formações externas), foi criada a Academia de Auditoria Interna, assente nos seguintes vetores principais: elaboração de descritivos funcionais; portefólio de competências por função (técnicas e comportamentais); e percursos formativos por função. Em 2021 foram ministradas 16 sessões de formação, envolvendo equipas multidisciplinares e 648 horas de formação.

A Sonae é uma das organizações com maior número de colaboradores(as) certificados(as) em auditoria interna e gestão de risco em Portugal. Em 2022, a Sonae continuará a patrocinar este importante programa de formação, desenvolvimento e certificação internacional dos(as) seus(suas) colaboradores(as) de auditoria interna e gestão de risco, de acordo com as melhores práticas internacionais.

Ações implementadas em 2021

Em 2021 demos continuidade à Gestão da Crise COVID-19 garantindo o alinhamento corporativo, o estabelecimento de uma linguagem comum de risco e a partilha de boas práticas. Das principais atividades realizadas, destacamos a monitorização contínua da evolução da pandemia, a implementação de medidas para garantir o cumprimento legal, a implementação de medidas de prevenção para proteção dos(as) clientes, colaboradores(as) e outros(as) stakeholders, com base na evolução da avaliação de risco, a atualização dos planos de contingência e a definição de normas e procedimentos, entre outros.

Ainda no decorrer de 2021 demos continuidade ao exercício de Enterprise Wide Risk Management, dinamizado pela função corporativa de gestão de risco da Sociedade, a qual garantiu o alinhamento de metodologias, práticas e calendário de gestão de risco em todas as empresas Sonae.

No primeiro trimestre do ano, procedeu-se à identificação dos riscos da Sociedade, tendo por base o exercício EWRM de 2020, e à elaboração de um novo dicionário e de uma nova taxonomia de riscos. Ainda durante este período foi elaborado o questionário para suporte à avaliação dos riscos.

Durante o segundo trimestre, procedeu-se à avaliação de risco, atividade da responsabilidade da Comissão Executiva da Sonae. Após o preenchimento individual do questionário de avaliação, realizou-se uma sessão de calibração, que culminou na aprovação da matriz de risco da Sonae, a identificação dos riscos críticos e a nomeação dos respetivos donos.

No terceiro e quarto trimestres, foi desenvolvido um trabalho conjunto com cada “dono” do risco, onde foram identificadas e implementadas ações de mitigação e monitorizados os indicadores de risco. Estas atividades, ao nível de todas as empresas Sonae, foram suportadas numa ferramenta aplicacional, desenvolvida internamente e baseada no standard internacional COSO.

Em relação à execução de projetos, salientamos:

A adoção do Climate-Related Finance Disclosure Framework (TCFD), para suporte à gestão dos riscos climáticos, nomeadamente aos riscos de transição para uma economia de baixo carbono e aos riscos

físicos, bem como dotar os investidores da informação financeira necessária a uma tomada de decisão informada no que toca a investimentos futuros.

A elaboração do Manual de Gestão de Crise, provocado por Legionella (Equipa de gestão de crise, funções e responsabilidades, cenários de crise, matriz de escalada, ações de contingência e contactos).

Ao longo do ano foram promovidos eventos de partilha e troca de experiências no domínio da Gestão de Risco, dos quais destacamos a participação num Think Tank Português de Gestão de Risco e a partilha das perspetivas globais de risco 2021 por um orador do World Economic Forum.

A Direção de Gestão de Risco continuou a dar suporte à gestão de risco nos principais projetos da organização, assim como na gestão de crise e nos planos continuidade de negócio.

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(as) aqueles(as) 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. Conforme determinado na Política Interna em matéria de Transações com Partes Relacionadas, aprovada em 2020 pelo Conselho de Administração com parecer prévio vinculativo do Conselho Fiscal, a este último são reportadas semestralmente todas as transações realizadas com partes relacionadas.
- 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 2021, 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 ABS, 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(as), 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(as) seus(suas) 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 e recomendada pelo Código de Governo da Sociedade IPCG 2018 (revisto em 2020), designadamente:

- Apresentações institucionais e outras apresentações da Sonae à comunidade financeira;
- Resultados trimestrais, semestrais e anuais referentes aos últimos cinco anos;
- Relatórios de Gestão;
- Relatórios sobre o Governo da Sociedade;
- Regulamentos Internos do órgão e administração e respetivas comissões e do órgão de fiscalização
- A identificação dos(as) 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 pessoalmente ou, nos anos mais recentes e devido à pandemia, de forma virtual. Um grande número de investidores(as) e analistas tem também a oportunidade de falar com os(as) gestores(as) de topo da empresa, na forma de sessões individuais ou audioconferências.

Nos últimos anos, a direção de Relações com Investidores também tem tido muito contacto com agências de *rating* de ESG, que publicam sob a sua responsabilidade e sem controlo de fidedignidade por parte da Sociedade, dados de natureza ambiental, social e de governo, para que a informação disponibilizada por estas, seja o mais fidedigna possível.

Qualquer interessado(a) 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

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

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

Site: <http://www.sonae.pt>

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

57. Representante para as Relações com o Mercado

Como Representante para as Relações com o Mercado foi designada Luzia Leonor Borges e Gomes Ferreira, com os seguintes contactos:

Tel: +351 220104706

E-mail: investor.relations@sonae.pt

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

58. Pedidos de informação

No exercício de 2021, o Departamento de Relações com Investidores recebeu cerca de 378 pedidos de informação.

O prazo de resposta médio, sem prejuízo da complexidade da questão colocada poder excecionalmente determinar um prazo superior de resposta, foi de 1 dia útil.

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, respetivas funções e meios de acesso

Endereço eletrónico: <http://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/> e em <https://www.sonae.pt/pt/sonae/contactos-80/>.

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-financeira/dados-financeiros/> .

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

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 antecedentes

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(as) 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(as) acionistas, de acordo com a política de remuneração aprovada pelos(as) acionistas na Assembleia Geral.

A Comissão de Remuneração, composta por Administradores(as) Não Executivos(as), e já identificada supra no ponto 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(as)

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 2019 e termo em 2022. A Comissão de Vencimentos tem a seguinte composição:

Comissão de Vencimentos

Artur Eduardo Brochado dos Santos Silva, Presidente

Francisco de La Fuente Sánchez

Ramon O'Callaghan

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 Korn Ferry e Mercer, para assegurar que a Política de Remuneração 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 2021 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 elementos curriculares 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, para o mandato de 2019-2022 é o seguinte:

Membros da Comissão de Vencimentos	2021*
Artur Eduardo Brochado dos Santos Silva	10.000
Francisco de La Fuente Sánchez	7.000
Ramon O'Callaghan	7.000
Total	24.000

*valores em euros.

No exercício de 2021, 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

Na Assembleia Geral de 30 de abril de 2021 em cumprimento do disposto nos artigos 26.º-A a 26.º-F do Código dos Valores Mobiliários, foi aprovada a Política de Remuneração a aplicar nos anos 2021 e 2022, elaborada numa linha de continuidade com os princípios da Política de Remuneração anteriormente em vigor, e que se encontra disponível em <https://sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>.

O relato sobre Remunerações a que alude o artigo 26.º-G, n.ºs 1 e 2 do CVM constitui o Anexo I a este Relatório de Governo e nele igualmente se reporta informação pertinente à estrutura da Política de Remuneração.

A Política assenta no pressuposto de que a iniciativa, a competência, o empenho e a ética são fundamentos essenciais de um bom desempenho, devendo este estar alinhado com a estratégia de médio e longo prazo da Sociedade, visando a sua sustentabilidade, e assentando nos princípios a seguir descritos:

- i. **Competitividade:** No desenho da Política de Remuneração dos membros dos órgãos sociais e dirigentes da Sociedade é objetivo primordial a captação e retenção dos(as) melhores profissionais, com talento de elevado potencial e experiência comprovada, que garanta estabilidade e represente um contributo relevante e material para a sustentabilidade dos negócios da Sociedade.
A Política e o seu posicionamento são definidos por comparação com o mercado nacional e internacional, segundos os principais estudos de referência realizados para Portugal e mercados europeus pelas consultoras Mercer e Korn Ferry, incluindo a comparação com a prática das empresas que compõem o universo de sociedades com valores mobiliários admitidos à negociação na Euronext Lisbon.
Nessa medida, os parâmetros remuneratórios dos membros dos órgãos sociais e dirigentes são fixados e periodicamente revistos tendo em conta as condições de mercado, a atividade desenvolvida e as responsabilidades inerentes aos cargos desempenhados. Para o efeito, consideram-se, entre outros fatores, o perfil e currículo do membro, a experiência, a natureza e o descritivo de funções, o quadro de competências do órgão em questão e do próprio membro, assim como o grau de correlação direta entre o desempenho individual e o desempenho dos negócios.
Para a determinação dos valores remuneratórios deste segmento consideram-se as orientações gerais de posicionamento e competitividade no mercado preconizadas pela organização, enquadradas na política remuneratória geral do Grupo.
- ii. **Orientação para o desempenho:** A Política prevê, no que respeita aos(às) administradores(as) executivos(as), a atribuição de prémios variáveis de incentivo de curto e médio prazo, calculados em função dos resultados da Sociedade e do nível de desempenho, quer individual, quer coletivo,

com a finalidade de fomentar o crescimento sustentável dos seus negócios e o comprometimento individual com os objetivos pré-definidos. Em caso de não concretização destes objetivos, medidos através de Key Performance Indicators (KPIs), o valor dos incentivos de curto e médio prazo é, adequadamente, reduzido de forma parcial ou total;

- iii. **Alinhamentos dos interesses:** É assegurado um alinhamento entre os interesses do(a) administrador(a), os interesses dos(as) acionistas e o desempenho a médio prazo, visando a sustentabilidade do negócio. Desta forma, parte do prémio variável dos(as) administradores(as) executivos(as) é diferida por um período de 3 anos, após a sua atribuição. A componente diferida é condicionada pelos seguintes fatores: (i) pela evolução da cotação das ações; (ii) pelo fator de correção por dividendos aplicados; e (iii) pelo grau de concretização de objetivos de médio prazo.
- A remuneração dos(as) administradores(as) não executivos(as), dos membros dos órgãos de fiscalização e da mesa da Assembleia Geral é constituída exclusivamente por uma remuneração fixa. Na circunstância de administradores(as) não independentes não executivos(as) da sociedade exercerem funções executivas em sociedades dominadas, a composição da sua remuneração nestas últimas será determinada pela respetiva Comissão de Vencimentos e divulgada nos termos legais e recomendatórios.
- iv. **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, estando em conformidade com a política remuneratória do Grupo;
- v. **Razoabilidade:** A Política de Remuneração da Sociedade, pretende assegurar um equilíbrio entre os interesses de longo prazo da Sonae, o posicionamento e as melhores práticas no mercado, as expectativas e motivações dos membros dos órgãos sociais e dirigentes, bem como o objetivo de atração e retenção de talento.
- vi. **Consistência e equidade:** Para determinação da remuneração de cada membro dos órgãos sociais e dirigentes são ponderadas as condições de emprego e remuneração dos(as) trabalhadores(as) do Grupo.
- Para o efeito, são tidas em conta as condições de emprego e de remuneração dos(as) trabalhadores(as) em termos equivalentes a tempo inteiro na Sociedade, por forma a assegurar consistência e equidade a nível remuneratório, por referência ao peso das respetivas qualificações, responsabilidades, experiência, disponibilidade e especificidades do risco associado ao exercício da função. Por sua vez, o quadro da política global de remuneração adotada pela Sociedade tem por referência o *benchmark* das empresas comparáveis, ajustado pelas suas particulares condições de mercado, tendo em vista o equilíbrio entre objetivos de sustentabilidade e de retenção de talento.
- Na arquitetura da política retributiva dos órgãos sociais, dirigentes e restantes trabalhadores(as) da Sociedade, e para determinação da remuneração aplicável, são ponderadas as funções desempenhadas, de acordo com um sistema de avaliação de funções que inclui critérios de diferenciação quanto à complexidade, qualificação, experiência exigida, autonomia e responsabilidades atribuídas. Este sistema baseia-se na metodologia internacional da Korn

Ferry, por forma a promover a equidade nas condições de remuneração e de emprego, à luz dos critérios de diferenciação anteriormente descritos, aplicáveis às diversas funções, bem como a permitir a comparabilidade/ benchmarking com funções equivalentes no mercado.

Resulta assim, que de forma global, a referência adotada pela Sonae em matéria de posicionamento competitivo face ao mercado comparável, para cada função, é, normalmente, a mediana para a remuneração fixa e o terceiro quartil para a componente variável da remuneração, sem prejuízo das necessárias adaptações de acordo com as condições de mercado e a situação particular da Sociedade.

Outras condições

A duração do mandato dos membros dos órgãos de administração e fiscalização e dos membros da Mesa da Assembleia Geral é estabelecida de acordo com o Contrato de Sociedade e as deliberações da Assembleia Geral de Acionistas, e à cessação de funções aplicam-se as normas prescritas na lei. Não existem contratos ou acordos celebrados entre a Sociedade e aqueles membros, designadamente tendo por objetivo estabelecer o período de duração de funções ou a atribuição de quaisquer compensações pela sua cessação.

No caso de, por decisão definitiva e irrecorrível, se constatar que a remuneração variável foi baseada, total ou parcialmente, em informações dolosamente fornecidas pelo(a) administrador(a) em causa, e com base nas quais foi determinada a remuneração variável, deverá o Conselho de Administração, a instâncias da Comissão de Vencimentos, levar a cabo as diligências adequadas com o propósito de obter a restituição da remuneração variável indevidamente atribuída.

70. Estruturação da Remuneração dos(as) Administradores(as)

70.1. Administradores(as) Não Executivos(as)

A remuneração dos(as) Administradores(as) Não Executivos(as) da Sociedade está estabelecida em função de referenciais de mercado, segundo os seguintes princípios: (i) atribuição de uma remuneração fixa; (ii) atribuição de um subsídio de responsabilidade anual. Pelas funções exercidas na Sociedade pelos(as) Administradores(as) Não Executivos(as) não é atribuída qualquer remuneração a título de prémio variável ou que dependa do desempenho da Sociedade.

70.2. Administradores(as) Executivos(as)

A remuneração dos(as) Administradores(as) Executivos(as) inclui duas componentes: a remuneração fixa e a remuneração variável.

A componente variável da remuneração incorpora na sua estrutura mecanismos de controlo, considerando a ligação ao desempenho individual e coletivo, de modo a prevenir e dissuadir 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 tabela seguinte apresenta a arquitetura da Política de Remuneração dos(as) Administradores(as) Executivos(as), bem como a forma como esta contribui para a estratégia empresarial da Sociedade, para os seus interesses de longo-prazo e para a sua sustentabilidade:

Tipologia de Remuneração	Remuneração Fixa	Remuneração Variável		Benefícios
		Curto Prazo	Médio Prazo	
Propósito	Atração, retenção e motivação de executivos de excelência, necessários para entregar a estratégia e impulsionar o desempenho do negócio.	Impulsionar a estratégia e resultados anuais, bem como o desempenho individual, em linha com o plano de negócios. Reconhecer e recompensar as contribuições individuais para o negócio.	Diferimento de pagamento, para garantir alinhamento com os interesses de longo prazo dos acionistas após a entrega bem-sucedida das metas de curto prazo.	Proporcionar benefícios adequados e competitivos de mercado que impulsionam o compromisso e a motivação.
Características	Constituído por remuneração base e um subsídio de responsabilidade, pago em 14 prestações mensais.	Equivale no máximo a 50% do valor do prémio variável total. Pago, em numerário, no primeiro semestre seguinte ao ano a que diz respeito, podendo ser pago, no mesmo prazo, em ações, nos termos e condições previstos para o Prémio Variável de Médio Prazo.	Corresponde, no mínimo, a 50% do prémio variável total, pago com um diferimento pelo período de 3 anos, após a sua atribuição. A remuneração variável de médio prazo pode consistir na atribuição do direito de adquirir ações, sendo o número de ações, determinado por referência ao valor atribuído e ao preço da ação na data de concessão.	Seguro de Saúde e de Vida / Acidentes Pessoais.
Definição	Anual, em função do nível de responsabilidade da função e posicionamento definido face ao mercado comparável.	Pagamento sujeito ao cumprimento de metas pré-estabelecidas no início do ano, aprovadas pelo Comité de Remunerações.	Valor do prémio dependente da evolução da cotação das ações e corrigido ao longo do período de diferimento pelo grau de cumprimento do KPI de médio prazo.	Em função da política geral de benefícios da Sociedade.
Target	Não aplicável	Valor objetivo do prémio variável entre 30% a 60% da Remuneração Total, determinada de acordo com a função desempenhada		
Condições de Performance	Não aplicável	KPIs Coletivos (70%) <ul style="list-style-type: none"> • KPIs Financeiros (40%): Volume de Negócios e Resultado Direto • KPIs Estratégicos (30%), por ex. Pessoas, Planeta e Gestao do Portefólio KPIs Individuais (30%)	Retorno sobre o capital investido	Não aplicável
Máximo	Embora não haja um máximo definido, quaisquer incrementos são normalmente realizados em linha com os incrementos gerais da empresa.	Máximo de 68% da Remuneração Total, consoante o nível de função exercida		Não existe um máximo definido, mas um valor estimado; quaisquer atualizações de benefícios são realizadas em linha com a política geral.

Os critérios para atribuição e manutenção da remuneração variável em ações encontra-se descrito no ponto 73.

No que se refere às duas componentes de remuneração:

A Remuneração Fixa engloba a remuneração base e um subsídio de responsabilidade, sendo estabelecidos anualmente e definidos em função das competências pessoais, do nível de responsabilidade da função desempenhada, bem como do posicionamento preconizado face ao mercado comparável.

A Remuneração Variável visa orientar e recompensar os(as) Administradores(as) Executivos(as) pelo cumprimento de objetivos pré-determinados, baseados em indicadores de desempenho do Grupo e do seu próprio desempenho individual. É atribuída depois de apuradas as contas do exercício e de ter sido

efetuada a avaliação de desempenho, decompondo-se em:

- a) **Prémio Variável de Curto Prazo (PVCP)**, equivalendo no máximo de 50% do valor do prémio variável total. Este prémio é 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;
- b) **Prémio Variável de Médio Prazo (PVMP)**, destinado a reforçar o compromisso dos(as) Administradores(as) Executivos(as) com a empresa, alinhando os seus interesses com os dos acionistas e aumentando a consciencialização da importância do respetivo desempenho para o sucesso global e sustentável da Sociedade. O valor atribuído corresponde, no mínimo, a 50% do prémio variável total, pago com um diferimento de 3 anos, após a sua atribuição, ie. quatro anos após o ano de performance – vd. pontos 71, 72 e 73 para maior detalhe.

Na data do vencimento, a Sociedade tem a opção de entregar em substituição das ações, o seu correspondente valor em numerário. O pagamento em numerário do prémio variável pode ser efetuado por qualquer das modalidades de extinção da obrigação previstas na lei e nos estatutos.

71. Componente Variável da remuneração dos(as) Administradores(as) Executivos(as)

O prémio variável de curto prazo resulta da concretização de KPIs coletivos e individuais. Os KPIs coletivos representam cerca de 70% do prémio variável e integram KPIs de negócio e estratégicos. Os restantes 30% derivam de KPIs individuais, que podem combinar indicadores subjetivos e objetivos.

O Prémio variável não é garantido dado que a sua atribuição está dependente da consecução de objetivos. Considerando as duas componentes variáveis, o valor do objetivo pré-definido varia entre 30% e 60% da remuneração total anual (composta pela soma da remuneração fixa com o valor objetivo da remuneração variável), consoante o nível de responsabilidade das funções assumidas por cada membro.

No que se refere ao apuramento do valor atribuído, este inclui um limite mínimo de 0% e máximo de 140% face ao valor objetivo previamente definido.

O peso da componente variável atribuída na remuneração total anual depende, assim, de dois fatores (i) peso do valor objetivo pré-definido da componente variável na remuneração total e (ii) grau de cumprimento dos objetivos associados.

Da combinação destes dois fatores resultará a atribuição de um prémio variável cujo peso sobre a remuneração total anual real pode variar entre 0% e 68%.

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 está diferido por um período de três anos, sendo liquidado no quarto ano por referência ao ano de *performance*, nos termos descritos no ponto anterior 70.2 e na Política em vigor.

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 Remuneração Variável dos(as) Administradores(as) Executivos(as).

O PVMP atribuído é convertido em ações Sonae, sendo valorizado à data de atribuição a preços representativos da cotação do título, no mercado de ações em Portugal, considerando-se para o efeito, o preço médio da cotação das ações da Sociedade. Uma vez atribuído, o valor em euros será dividido pelo preço médio da cotação das ações da Sonae SGPS, S.A., para apuramento do número de ações a que corresponde.

De modo a garantir continuidade do alinhamento com os objetivos de sustentabilidade do negócio a médio prazo, o valor do prémio será corrigido, ao longo do período de diferimento, pelo grau de cumprimento do KPI de médio prazo (retorno sobre o capital investido com um *target* anual pré-definido) e pelas variações ocorridas no capital social ou dividendos (*Total Shareholder Return*) durante aquele período.

2. Enquadramento do PVMP

O PVMP constitui uma forma de alinhamento dos interesses dos(as) Administradores(as) Executivos(as) 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.

Não são celebrados com os(as) Administradores(as) contratos relativos às ações atribuídas, designadamente contratos de cobertura ou de transferência de risco ou quaisquer outros que tenham por efeito subverter as finalidades subjacentes ao PVMP.

3. Duração do PVMP

O Prémio Variável de Médio Prazo contempla um período de quatro anos, incluindo o ano a que respeita a atribuição e o período de diferimento de três anos subsequente. A partir do início do terceiro plano consecutivo, ocorrerá, a cada momento, a sobreposição de três planos trienais.

4. 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.

5. Condições de Exercício do Direito

A Sociedade não está obrigada ao cumprimento do Plano se ocorrer a cessação do vínculo entre o membro e a Sociedade antes de decorrido o período de diferimento subsequente à sua atribuição, sem

prejuízo do disposto no parágrafo seguinte.

O direito manter-se-á em vigor no caso incapacidade permanente ou morte do(a) Administrador(a), sendo, neste caso, o pagamento efetuado ao(à) próprio(a) ou aos(às) seus(suas) herdeiros(as) na data do respetivo vencimento. Em caso de reforma do membro, o direito atribuído poderá ser exercido na respetiva data de vencimento.

74. Critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em opções

A Sociedade não atribui 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. São atribuídos aos(às) Administradores(as) Executivos(as) seguros de saúde, vida e acidentes pessoais, em linha com a política geral do Grupo aplicada aos colaboradores e cujos termos se enquadram nas práticas de mercado.

76. Principais características dos regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada para os(as) administradores(as), aprovados em assembleia geral

Não integra a Política de Remuneração a aplicação de um sistema de benefícios de reforma ou pensão complementar, a favor dos membros dos órgãos de administração, fiscalização e outros dirigentes.

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(a) dos(as) Administradores(as) da Sonae, atribuída pela Sociedade, nos anos de 2020 e 2021, encontra-se descrita nas tabelas seguintes:

Detalhe Individual	2020*				2021*			
	ADMINISTRADORES(AS) EXECUTIVOS(AS)	Remuneração Fixa	PVCP	PVMP	TOTAL	Remuneração Fixa	PVCP	PVMP
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo	493.800	372.700	372.700	1.239.200	505.600	551.000	551.000	1.607.600
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores	294.650	163.500	163.500	621.650	280.294	283.700	283.700	847.694
Sub-total	788.450	536.200	536.200	1.860.850	785.894	834.700	834.700	2.455.294
ADMINISTRADORES(AS) NÃO EXECUTIVA(AS)								
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo	320.500	-	-	320.500	321.100	-	-	321.100
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério (1)	141.604	-	-	141.604	142.204	-	-	142.204
José Manuel Neves Adelino	71.200	-	-	71.200	71.200	-	-	71.200
Margaret Lorraine Trainer	61.600	-	-	61.600	61.600	-	-	61.600
Marcelo Faria de Lima	52.700	-	-	52.700	52.700	-	-	52.700
Carlos António Rocha Moreira da Silva	53.200	-	-	53.200	53.800	-	-	53.800
Fuencisla Clemares	53.200	-	-	53.200	53.200	-	-	53.200
Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh	55.500	-	-	55.500	55.500	-	-	55.500
Sub-Total	809.504	-	-	809.504	811.304	-	-	811.304
TOTAL	1.597.954	536.200	536.200	2.670.354	1.597.198	834.700	834.700	3.266.598

*Valores em euros.

(1) Auferiu também remuneração nas subsidiárias da Sociedade, tal como referido no ponto 78.

Planos do PVMP em aberto atribuídos a Administradores(as) Executivos(as):

	Plano (Ano de desempenho)	Data de atribuição	Data de vencimento	Valor vencido e liquidado em 2021*	Valor dos planos em aberto Na data de atribuição**	Valor dos planos em aberto A 31 de dezembro de 2021**
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo	2017	Mar/18	Mar/21	136.747		
	2018	Mar/19	Mar/22		177.900	279.370
	2019	Mar/20	Mar/23		248.200	628.981
	2020	Mar/21	Mar/24		372.700	711.063
				Total	136.747	798.800
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores	2017	Mar/18	Mar/21	10.077		
	2018	Mar/19	Mar/22		33.900	53.235
	2019	Mar/20	Mar/23		132.300	335.272
	2020	Mar/21	Mar/24		163.500	311.936
				Total	10.077	329.700
TOTAL			TOTAL	146.824	1.128.500	2.319.857

*Valores em euros.

** Calculado com base na cotação de fecho do último dia de negociação do exercício de 2021

Planos do PVMP em aberto, correspondentes a direitos adquiridos de ex-Administradores(as) Executivos(as):

	Plano (Ano de desempenho)	Data de atribuição	Data de vencimento	Valor vencido e liquidado em 2021*	Valor dos planos em aberto Na data de atribuição**	Valor dos planos em aberto A 31 de dezembro de 2021**
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo	2017	Mar/18	Mar/21	144.676		
	2018	Mar/19	Mar/22		209.800	329.464
	2019	Mar/20	Mar/23		70.400	178.407
				Total	144.676	280.200
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério	2017	Mar/18	Mar/21	270.383		
	2018	Mar/19	Mar/22		370.200	536.357
	2019	Mar/20	Mar/23		211.700	439.698
	2020	Mar/21	Mar/24		123.900	168.606
			Total	270.383	705.800	1.144.661
TOTAL			TOTAL	415.059	986.000	1.652.532

*Valores em euros.

** Calculado com base na cotação de fecho do último dia de negociação do exercício de 2021.

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(a) dos(as) Administradores(as) da Sonae, atribuída pelas sociedades dominadas e em relação de grupo, nos anos de 2020 e 2021, encontra-se descrita na tabela seguinte:

Detalhe Individual ADMINISTRADORES(AS)	2020*				2021*			
	Remuneração Fixa	PVCP	PVMP	TOTAL	Remuneração Fixa	PVCP	PVMP	TOTAL
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo ⁽¹⁾	36.250	-	-	36.250	-	-	-	-
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores ⁽¹⁾	11.250	-	-	11.250	-	-	-	-
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério ⁽²⁾	193.900	123.900	123.900	441.700	183.900	113.700	113.700	411.300
TOTAL	241.400	123.900	123.900	489.200	183.900	113700	113700	411.300

*Valores em euros.

⁽¹⁾ Administrador(a) Executivo(a) da Sonae – SGPS, SA – Remuneração paga em subsidiárias exclusivamente pelo desempenho de funções não executivas. Já não auferiu remuneração atribuída por subsidiárias.

⁽²⁾ Administrador não independente não executivo da Sonae SGPS, SA – Remuneração paga em subsidiárias pelo desempenho de funções executivas e não executivas.

79. Remuneração paga sob a forma de participação nos lucros e/ou de pagamento de prémios

A remuneração variável dos(as) Administradores(as) Executivos(as) foi aferida de acordo com a avaliação de desempenho e a política de remuneração aprovada em Assembleia Geral de 30 de abril de 2021, 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(as) Executivos(as) por cessação de funções

Não foram pagas nem são devidas remunerações a ex-Administradores(as) Executivos(as) 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 2021 foi o seguinte:

Membros do Conselho Fiscal	2020*	2021*
Maria José Martins Lourenço da Fonseca	16.900	16.900
Daniel Bessa Fernandes Coelho	13.900	13.900
Manuel Heleno Sismeiro	13.900	13.900
Sara Manuel Carvalho Teixeira Mendes (1)	-	-
Total	44.700	44.700

*Valores em euros.

(1) Membro suplente.

82. Remuneração do(a) 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	2020*	2021*
Carlos Manuel de Brito do Nascimento Lucena	8.250	8.250
Maria Daniela Farto Baptista Passos	2.750	2.750
Total	11.000	11.000

*Valores em euros.

V. Acordos com Implicações Remuneratórias

83. Limitações contratuais previstas para a compensação a pagar por destituição sem justa causa de administrador(a) e sua relação com a componente variável da remuneração

A Política de Remuneração mantém o princípio de não contemplar a atribuição de compensações aos administradores ou aos membros dos demais órgãos sociais, associada à cessação funções, quer esta ocorra por antecipação ao termo ou no termo do respetivo mandato, sem prejuízo, neste último caso, da obrigação de cumprimento disposições legais aplicáveis. No exercício de 2021 a Sociedade não procedeu ao pagamento de quaisquer compensações desta natureza.

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 Prémio Variável de Médio Prazo encontra-se descrito no ponto 73, sendo seus(suas) destinatários(as) os(as) Administradores(as) Executivos(as), bem como ainda colaboradores(as) 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 de órgãos sociais bem como o plano de atribuição de ações em vigor, foram aprovados na Assembleia Geral Anual realizada em 30 de abril de 2021, sob proposta da Comissão de Vencimentos em cumprimento do disposto nos artigos 26.º-A a 26.º-F do Código dos Valores Mobiliários e das Recomendações V.2.1 a V.2.10 do Código de Governo da Sociedade IPCG 2018, alterado em 2020.

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(as) Administradores(as) Executivos(as) da Sociedade, em curso em 2021, podem ser resumidos da seguinte forma:

	Número de planos agregado	Número de ações	Euros
Em aberto a 31.12.2020	12	2.232.205	1.476.604
Movimentos no ano:	-2	1.128.969	1.894.656
Atribuídos	2	685.677	536.200
Vencidos	-4	-573.405	-446.395
Cancelados/Extintos/Ajustados (1)	0	1.016.697	1.804.851
Em aberto a 31.12.2021	10	3.361.174	3.371.258

(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(as) seus(suas) administradores(as).

Resumo dos planos do PVMP dos(as) Administradores(as) Executivos(as) da Sociedade, com inclusão dos planos do PVMP dos(as) Administradores(as) Executivos(as) dos negócios, por referência ao exercício de 2021:

Planos de Ações Sonae em curso em 2021	Período de Vencimento			A 31 de dezembro de 2021	
	Valor da ação na data de atribuição	Data de atribuição	Data de Vencimento	Número agregado de participantes	Número de ações
Plano 2017-2021	1,124	Mar/18	Mar/21	-	-
Plano 2018-2022	0,952	Mar/19	Mar/22	21	3.269.956
Plano 2019-2023	0,627	Mar/20	Mar/23	21	5.130.596
Plano 2020-2024	0,782	Mar/21	Mar/24	19	4.124.046

O presente quadro não inclui informação relativa aos planos de ações que possam ser atribuídos pela Sonaecom ou pela Sonae Sierra aos(as) seus(suas) Administradores(as).

Planos em curso incluem os de ex-Administradores(as) Executivos(as), atualmente em exercício de funções não executivas.

87. Direitos de opção atribuídos para aquisição de ações (“stock options”) de que sejam beneficiários colaboradores(as) e trabalhadores(as) da empresa

Não existem direitos de opção para aquisição de ações (“*stock options*”) atribuídos.

88. Mecanismos de controlo da participação dos(as) trabalhadores(as) no capital

Não existe qualquer mecanismo de controlo da participação dos(as) trabalhadores(as) 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 realização de transações com partes relacionadas é submetida a princípios de rigor, transparência e de estrita observância das regras legais e de mercado. Tais transações são objeto de procedimentos administrativos específicos que decorrem de imposições legais, em particular os artigos 29.º-S a 29.º-V do Código dos Valores Mobiliários, 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 manteve historicamente em vigor uma política de controlo de transações efetuadas entre a Sociedade e acionistas detentores de participações qualificadas, nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários com intervenção, se de valor superior a 100 milhões de euros, e com reporte em transações de valor superior a 10 milhões de euros, do Conselho Fiscal e da Comissão de Auditoria e Finanças do Conselho de Administração, por forma a assegurar a transparência, a presença de condições de mercado, a observância do interesse social e o respeito pelos diversos *stakeholders*.

No exercício de 2020, em conformidade com a entrada em vigor da Lei n.º50/2020 que transpôs para o direito nacional a Diretiva (UE) 2017/828 do Parlamento Europeu e do Conselho, o Conselho de Administração aprovou, com o parecer prévio vinculativo do Conselho Fiscal, uma Política Interna em Matéria de Transações com Partes Relacionadas, em conformidade com as disposições dos novos artigos 29.º-S a 29.º-V Código dos Valores Mobiliários, a qual se mantém em vigor. Esta política incorpora os regulamentos de funcionamento do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal e está publicamente disponível, em anexo àqueles regulamentos, em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

90. Indicação das transações sujeitas a controlo em 2021

As transações realizadas com partes relacionadas ou acionistas qualificados enquadram-se no exercício da atividade normal da Sociedade, foram realizadas em condições de mercado e na linha de outras transações realizadas com diversas entidades contratantes nacionais e internacionais. Foram observados os mecanismos de controlo constantes da Política Interna em Matéria de Transações com Partes Relacionadas referida no anterior ponto 89 e disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

As transações em referência foram apreciadas pelo Conselho Fiscal, encontrando-se as transações com partes relacionadas, tal como definidas na IAS 24, identificadas no Anexo às Demonstrações Financeiras Consolidadas da Sociedade, como referido infra no ponto 92.

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 partes relacionadas estão, na justa medida do quadro legal, enquadradas no procedimento descrito no ponto 89, na sequência do disposto nos artigos 29.º-S a 29.º-V do Código dos Valores Mobiliários, intervindo o órgão de fiscalização nos termos da Política Interna aprovada pelo Conselho de Administração, com parecer prévio vinculativo daquele órgão, e que se encontra disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

II. Elementos relativos aos negócios

92. Informação sobre negócios com partes relacionadas

Os negócios com partes relacionadas, de acordo com o IAS 24, em cumprimento da legislação vigente nesta matéria, encontram-se descritos na nota 45 do Anexo às Demonstrações Financeiras Consolidadas de 2021.



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 29.º-H 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 do Código de Governo das Sociedades IPCG 2018 (revisão de 2020).

Este documento deve ser lido como parte integrante do Relatório Anual de Gestão e Demonstrações Financeiras Individuais e Consolidadas relativas ao exercício social de 2021.

Foram cumpridos os deveres de informação exigidos pela pelos artigos 447º do Código das Sociedades Comerciais e art. 29º-H do Código dos Valores Mobiliários e pelo Regulamento n.º 5/2008 da CMVM.

Todos os normativos legais e regulamentares evocados neste Relatório estão disponíveis em <http://www.cmvm.pt> e em <https://cgov.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. Parte Geral

Princípio geral:

O governo societário deve promover e potenciar o desempenho das sociedades, bem como do mercado de capitais, e sedimentar a confiança dos investidores, dos trabalhadores e do público em geral na qualidade e transparência da administração e da fiscalização e no desenvolvimento sustentado das sociedades.

I.1. Relação da Sociedade com os investidores e informação

Princípio:

As sociedades e, em particular, os seus administradores devem tratar de forma equitativa os acionistas e restantes investidores, assegurando designadamente mecanismos e procedimentos para o adequado tratamento e divulgação da informação.

Recomendações:

I.1.1. A sociedade deve instituir mecanismos que assegurem, de forma adequada e rigorosa, a atempada divulgação de informação aos seus órgãos sociais, aos acionistas, aos investidores e demais stakeholders, aos analistas financeiros e ao mercado em geral.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A Sociedade tem na sua estrutura organizativa departamentos com competências específicas de produção, tratamento e, em particular, divulgação atempada de informação aos seus órgãos sociais, acionistas, investidores(as) e demais stakeholders, bem como a analistas financeiros e ao mercado em geral: o Departamento de Relações com Investidores e a Direção de Comunicação e Marca mais detalhadamente descritos no ponto 21 deste Relatório. O Departamento de Relações com Investidores tem como principais competências: i) assegurar a simetria de informação no mercado e o correspondente tratamento equitativo dos(as) acionistas, investidores e demais *stakeholders*, com a produção e divulgação imediata de informação de natureza privilegiada, ii) garantir o cumprimento das obrigações periódicas de reporte financeiro, e iii) analisar, ativa e tempestivamente, a informação divulgada publicamente pelos analistas financeiros que acompanham a Sociedade, intervindo sempre que necessário no esclarecimento de informação imprecisa ou desatualizada que tenha sido prestada por tais analistas. A Direção de Comunicação e Marca acompanha em permanência a informação divulgada nos órgãos de comunicação social sobre a Sociedade, promovendo uma linha de comunicação transparente, atualizada e consistente com a atividade desenvolvida pela Sociedade dirigida ao público em geral.

I.2. Diversidade na composição e funcionamento dos órgãos da sociedade

Princípios:

I.2.A As sociedades asseguram a diversidade na composição dos respetivos órgãos de governo e a adoção de critérios de mérito individual nos respetivos processos de designação, os quais são da exclusiva competência dos acionistas.

I.2.B As sociedades devem ser dotadas de estruturas decisórias claras e transparentes e assegurar a máxima eficácia do funcionamento dos seus órgãos e comissões.

I.2.C As sociedades asseguram que o funcionamento dos seus órgãos e comissões é devidamente registado, designadamente em atas, que permitam conhecer não só o sentido das decisões tomadas, mas também os seus fundamentos e as opiniões expressas pelos seus membros.

Recomendações:

I.2.1 As sociedades devem estabelecer critérios e requisitos relativos ao perfil dos novos membros dos órgãos societários adequados à função a desempenhar, sendo que, além de atributos individuais (como competência, independência, integridade, disponibilidade e experiência), esses perfis devem considerar requisitos de diversidade, dando particular atenção ao do género, que possam contribuir para a melhoria do desempenho do órgão e para o equilíbrio na respetiva composição.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

Na Assembleia Geral Anual realizada a 30 de abril de 2021 foi aprovada a Política Interna de Seleção e Avaliação da Adequação dos Membros dos Órgãos de Administração e Fiscalização que sucede à

anterior Política Interna de Seleção e Avaliação da Adequação dos Órgãos de Administração e de Fiscalização, esta última aprovada enquanto a Sociedade se encontrava obrigada nos termos dos artigos 30.º a 32.º do Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF) ao abrigo da qual foram avaliados os membros dos órgãos de administração e de fiscalização eleitos pela Assembleia Geral realizada em 30 de abril de 2019 para integrar os órgãos sociais para o quadriénio 2019-2022, e atualmente em exercício de funções. A Política em vigor está disponível em <https://sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/> e o seu teor encontra-se descrito no ponto 15 deste Relatório.

Adicionalmente, e tal como descrito no ponto 15 deste Relatório, no que concerne à particular atenção que, entre os requisitos de diversidade, nos termos da presente recomendação, deve ser dada ao do género, a Sociedade aprovou e tem em vigor um Plano para a Igualdade de Género, aplicável aos(às) colaboradores(as) e membros dos órgãos sociais do Grupo, que pode ser consultada em <https://www.sonae.pt/pt/sonae/cultura/>.

I.2.2 Os órgãos de administração e de fiscalização e as suas comissões internas devem dispor de regulamentos internos – nomeadamente sobre o exercício das respetivas atribuições, presidência, periodicidade de reuniões, funcionamento e quadro de deveres dos seus membros – divulgados na íntegra no sítio da Internet da sociedade, devendo ser elaboradas atas detalhadas das respetivas reuniões.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Conselho de Administração e as suas comissões internas, bem como o Conselho Fiscal, dispõem de regulamentos internos que regem o exercício das suas competências e o quadro dos deveres dos seus membros, e ainda o regime do seu funcionamento. De todas as respetivas reuniões são elaboradas atas. A composição desses órgãos e comissões, incluindo a respetiva presidência, encontra-se permanentemente disponível no website da Sociedade em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>, estando descrita nos pontos 17, 18, 29, III a) e 31 deste Relatório.

O Regulamento do Conselho de Administração, onde se incluem os regulamentos das suas comissões internas, e o Regulamento do Conselho Fiscal encontram-se disponíveis, em versão portuguesa e inglesa, no website da Sociedade disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>, sendo elaboradas as competentes atas das respetivas reuniões.

I.2.3. A composição e o número de reuniões anuais dos órgãos de administração, de fiscalização e das suas comissões internas devem ser divulgados através do sítio da Internet da sociedade.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A composição e o número de reuniões anuais do Conselho de Administração, incluindo das comissões internas por ele criadas, e do Conselho Fiscal estão permanentemente disponíveis, quer na versão portuguesa, quer na versão inglesa, no website da Sociedade em

<https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>, bem como nos relatórios de governo da Sociedade, aprovados pela Assembleia Geral, estando disponíveis para consulta no website da Sociedade em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

I.2.4. Deve ser adotada uma política de comunicação de irregularidades (whistleblowing) que garanta os meios adequados para a comunicação e tratamento das mesmas com salvaguarda da confidencialidade das informações transmitidas e da identidade do transmissor, sempre que esta seja solicitada.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A Comissão de Ética, nomeada pelo Conselho de Administração e presidida pelo Administrador Sénior Não Executivo (“*Lead Director*”), tem como uma das suas principais missões verificar a existência de mecanismos internos de comunicação de irregularidades, assegurando que os mesmos observam as normas legais, designadamente em matéria de confidencialidade, do processo de tratamento da informação e da inexistência de represálias sobre os(as) participantes (ver descrição no ponto 29 deste Relatório e em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>).

O Conselho Fiscal, nos termos das suas competências e Regulamento disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/> recebe as comunicações de irregularidades apresentadas por acionistas, colaboradores(as) da Sociedade ou outros. Regista as comunicações de irregularidades que lhe forem endereçadas, promovendo, conforme entender adequado, as necessárias diligências junto do Conselho de Administração, da auditoria interna e/ou externa ou junto de quaisquer outros interlocutores e sobre as mesmas elabora o seu relatório e adota as medidas que entender convenientes à luz dos seus deveres funcionais. Com o mesmo propósito, recebe e analisa o relatório trimestral do(a) Provedor(a) e solicita ao(à) mesmo(a) todas as informações necessárias ao seu esclarecimento, bem como recebe as participações efetuadas junto da Comissão de Ética da Sociedade que consubstanciem a natureza de irregularidades sujeitas, nos termos legais e recomendatórios, à sua competência.

Compete ao(à) Provedor(a), nos termos aprovados no Regulamento do Conselho de Administração, disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/> receber, analisar e dar resposta às participações que envolvam colaboradores(as), clientes ou fornecedores(as) e outros(as) prestadores(as) de serviços, bem como remetê-las para os órgãos competentes.

A Sociedade disponibiliza contactos permanentes para participações de irregularidades ao Conselho Fiscal (ver ponto 49 deste Relatório), à Comissão de Ética e ao(à) Provedor(a) (ver ponto 29 deste Relatório). Os contactos estão disponíveis em <https://www.sonae.pt/pt/sonae/contactos-80/>.

Por forma a assegurar de forma permanente e proativa a deteção e prevenção de irregularidades, a sociedade tem instituídos os adequados mecanismos de identificação e prevenção de riscos, monitorados pela auditoria interna e por cada uma das direções responsáveis pela sua prevenção, cuja configuração e acompanhamento é consistentemente efetuada pelos órgãos de gestão e de fiscalização da Sociedade.

I.3 Relação entre os órgãos da sociedade

Princípio:

Os membros dos órgãos sociais, mormente os administradores, deverão criar as condições para que, na medida das responsabilidades de cada órgão, seja assegurada a tomada de medidas ponderadas e eficientes e, de igual modo, para que os vários órgãos da sociedade atuem de forma harmoniosa, articulada e com a informação adequada ao exercício das respetivas funções.

Recomendações:

I.3.1. Os estatutos ou outras vias equivalentes adotadas pela sociedade devem estabelecer mecanismos para garantir que, dentro dos limites da legislação aplicável, seja permanentemente assegurado aos membros dos órgãos de administração e de fiscalização o acesso a toda a informação e colaboradores da sociedade para avaliação do desempenho, da situação e das perspetivas de desenvolvimento da sociedade, incluindo, designadamente, as atas, a documentação de suporte às decisões tomadas, as convocatórias e o arquivo das reuniões do órgão de administração executivo, sem prejuízo do acesso a quaisquer outros documentos ou pessoas a quem possam ser solicitados esclarecimentos.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Presidente do Conselho de Administração, os(as) presidentes das comissões constituídas, e bem assim os(as) Administradores(as) Não Executivos(as) Sêniores (*Lead Director* e *SID Director*), asseguraram atempada e adequadamente, o fluxo de informação necessário ao exercício das competências legais e estatutárias de cada um dos restantes órgãos e comissões, agilizando os necessários recursos para a disponibilização das convocatórias, atas e documentação de suporte às decisões tomadas, em conformidade com o disposto no Regulamento do Conselho de Administração disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

I.3.2. Cada órgão e comissão da sociedade deve assegurar, atempada e adequadamente, o fluxo de informação, desde logo das respetivas convocatórias e atas, necessário ao exercício das competências legais e estatutárias de cada um dos restantes órgãos e comissões.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

É disponibilizada a todos os membros do Conselho de Administração e à Presidente do Conselho Fiscal a informação referida nesta recomendação.

O Conselho de Administração designou dois Administradores Não Executivos Seniores (*Lead Director* e *SID Director*), os quais, nos termos do Regulamento do Conselho de Administração e de acordo com as melhores práticas de governo societário asseguram, atempada e adequadamente, o fluxo de informação necessário ao exercício das competências legais e estatutárias de cada um dos órgãos sociais e comissões, conforme se descreve no ponto 18 deste Relatório.

I.4 Conflitos de interesses

Princípio:

Deve ser prevenida a existência de conflitos de interesses, atuais ou potenciais, entre os membros de órgãos ou comissões societárias e a sociedade. Deve garantir-se que o membro em conflito não interfere no processo de decisão.

Recomendações:

I.4.1. Por regulamento interno ou via equivalente, os membros dos órgãos de administração e de fiscalização e das comissões internas ficam vinculados a informar o respetivo órgão ou comissão sempre que existam factos que possam constituir ou dar causa a um conflito entre os seus interesses e o interesse social.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A política de prevenção de conflito de interesses aprovada e o Regulamento do Conselho de Administração estabelecem mecanismos internos relativos a potenciais conflitos de interesses envolvendo membros do Conselho de Administração, incluindo comissões internas e colaboradores(as). A política estabelece uma obrigação de reporte imediato de qualquer situação real ou potencial de conflito de interesses ao respetivo órgão.

O Regulamento do Conselho de Administração, disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>, impõe a imediata comunicação ao órgão da existência de qualquer facto que possa constituir ou dar causa a um conflito de interesses, bem como de qualquer circunstância que afete a sua independência e isenção.

O Regulamento do Conselho Fiscal, impõe na al. a) do nº3 do artigo 5.º um exposto mecanismo de reporte ao Presidente do Conselho Fiscal e à Sociedade sobre qualquer circunstância que afete a independência e isenção ou que determine uma incompatibilidade legal para o exercício do cargo por parte de qualquer dos seus membros.

O Regulamento do Conselho Fiscal encontra-se disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

I.4.2. Deverão ser adotados procedimentos que garantam que o membro em conflito não interfere no processo de decisão, sem prejuízo do dever de prestação de informações e esclarecimentos que o órgão, a comissão ou os respetivos membros lhe solicitarem.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A política de prevenção de conflitos de interesses e o Regulamento do Conselho de Administração, disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>, adotados pela Sociedade, determinam que o membro em conflito de interesses relativamente a qualquer ponto da agenda de uma reunião do órgão social ou comissão especializada não interferirá no processo de decisão sem prejuízo

do dever de prestação de informação e esclarecimentos que o órgão, a comissão ou os respetivos membros lhe solicitem.

O mecanismo de prevenção de conflitos de interesses por parte de membros do Conselho Fiscal encontra-se descrita na resposta à recomendação I.4.1, em tudo o mais se aplicando relativamente a este órgão de fiscalização os comandos imperativos decorrentes da lei, designadamente as regras sobre incompatibilidades e impedimentos.

I.5. Transações com partes relacionadas

Princípio:

Pelos potenciais riscos que comportam, as transações com partes relacionadas devem ser justificadas pelo interesse da sociedade e realizadas em condições de mercado, sujeitando-se a princípios de transparência e a adequada fiscalização.

Recomendações:

I.5.1. O órgão de administração deve divulgar, no relatório de governo ou por outra via publicamente disponível, o procedimento interno de verificação das transações com partes relacionadas.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

No exercício de 2020, Conselho de Administração aprovou, com parecer prévio vinculativo do Conselho Fiscal, uma Política Interna em Matéria de Transações com Partes Relacionadas que se mantém em vigor e que constitui anexo tanto ao Regulamento do Conselho de Administração como ao Regulamento do Conselho Fiscal, ambos disponíveis em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/> e tal como descrito nos pontos 89 e 91 deste Relatório.

I.5.2. O órgão de administração deve comunicar ao órgão de fiscalização os resultados do procedimento interno de verificação das transações com partes relacionadas, incluindo as transações objeto de análise, com periodicidade pelo menos semestral.

RECOMENDAÇÃO NÃO APLICÁVEL*

**De acordo com a Nota sobre Interpretação do Código de Governo das Sociedades IPCG 2018 (revisto em 2020), emitida pela Comissão de Acompanhamento e Monitorização.*

A Política Interna em Matéria de Transações com Partes Relacionadas, disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>, incorpora as regras contidas no artigo 29.º-S do Código dos Valores Mobiliários.

II. Acionistas e Assembleia Geral

Princípios:

II.A O adequado envolvimento dos acionistas no governo societário constitui um fator positivo de governo societário, enquanto instrumento para o funcionamento eficiente da sociedade e para a realização do fim social.

II.B A sociedade deve promover a participação pessoal dos acionistas nas reuniões da Assembleia Geral, enquanto espaço de comunicação dos acionistas com os órgãos e comissões societários e de reflexão sobre a sociedade.

II.C A sociedade deve implementar meios adequados para a participação e o voto à distância dos acionistas na assembleia.

Recomendações:

II.1. A sociedade não deve fixar um número excessivamente elevado de ações necessárias para conferir direito a um voto, devendo explicitar no relatório de governo a sua opção sempre que a mesma implique desvio ao princípio de que a cada ação corresponde um voto.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A Sociedade incentiva os(as) seus(suas) acionistas à participação nas Assembleias Gerais, atribuindo a cada ação um voto, e não limitando o número de votos que podem ser detidos ou exercidos por cada acionista.

II.2. A sociedade não deve 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.

II.3 A sociedade deve implementar meios adequados para a participação dos acionistas na Assembleia Geral à distância, em termos proporcionais à sua dimensão.

RECOMENDAÇÃO ADOTADA COM JUSTIFICAÇÃO DE ACOLHIMENTO (EXPLAIN)

A Sociedade considerou, historicamente, que os meios de participação disponibilizados aos(às) seus(suas) acionistas para participação nas Assembleias Gerais se adequavam às suas preferências e hábitos em face da expressiva participação naqueles plenários.

As circunstâncias excepcionais da pandemia e as consequentes restrições de natureza sanitária conduziram à realização de Assembleias Gerais por meios telemáticos tendo a Sociedade assegurado o

seu efetivo funcionamento, salvaguardando a autenticidade das declarações e a segurança das comunicações, adotando um procedimento enquadrado nos termos legais e nas orientações da CMVM.

A implementação de meios adequados para a participação dos(as) acionistas à distância em Assembleia Geral será assegurada sempre que se mostre necessária e adequada para assegurar os meios viabilizadores de uma expressiva participação dos(as) acionistas.

II.4. A sociedade deve ainda implementar meios adequados para o exercício do direito de voto à distância, incluindo por correspondência e por via eletrónica.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A Sociedade coloca à disposição dos(as) acionistas os meios necessários ao exercício do voto por correspondência postal e 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(as) acionistas para assegurar a sua presença na Assembleia Geral, bem como faculta um endereço eletrónico dedicado à ágil comunicação entre os(as) acionistas e o(a) Presidente da Mesa, e afeta uma equipa de trabalho interna de apoio aos trabalhos da Mesa da Assembleia Geral e dos(as) acionistas.

II.5. Os estatutos da sociedade 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, seja 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 detidos ou exercidos por um(a) único(a) acionista.

II.6. Não devem ser adotadas medidas que determinem 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 o interesse económico na transmissão das ações e a livre apreciação pelos acionistas do desempenho dos administradores.

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 e não contém medidas suscetíveis de prejudicar o interesse económico da transmissão das ações e a livre apreciação pelos acionistas do desempenho dos(as) administradores(as).

III.Administração não executiva e fiscalização

Princípios:

III.A Os membros de órgãos sociais com funções de administração não executiva e de fiscalização devem exercer, de modo efetivo e criterioso, uma função fiscalizadora e de desafio à gestão executiva para a plena realização do fim social, devendo tal atuação ser complementada por comissões em áreas centrais do governo da sociedade.

III.B A composição do órgão de fiscalização e o conjunto dos administradores não executivos devem proporcionar à sociedade uma equilibrada e adequada diversidade de competências, conhecimentos e experiências profissionais.

III.C. O órgão de fiscalização deve desenvolver uma fiscalização permanente da administração da sociedade, também numa perspetiva preventiva, acompanhando a atividade da sociedade e, em particular, as decisões de fundamental importância para a sociedade.

Recomendações:

III.1. Sem prejuízo das funções legais do presidente do conselho de administração, se este não for independente, os administradores independentes devem designar entre si um coordenador para, designadamente, (i) atuar, sempre que necessário, como interlocutor com o presidente do conselho de administração e com os demais administradores, (ii) zelar por que disponham do conjunto de condições e meios necessários ao desempenho das suas funções; e (iii) coordená-los na avaliação do desempenho pelo órgão de administração prevista na recomendação V.1.1.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Conselho de Administração em cumprimento do estabelecido no n.º 3 do artigo 1.º do Regulamento do Conselho de Administração, designou dois Administradores Não Executivos Séniores para assegurar os objetivos descritos nesta Recomendação, como se descreve no ponto 18 deste Relatório.

Para o efeito, foi designada a Administradora Margaret Lorraine Trainer como Administradora Não Executiva Sénior Independente (“*SID Director*”), que entre as suas funções preside à Comissão de Remuneração (com responsabilidade na avaliação de desempenho em referência), e integra, ainda, as Comissões de Nomeação e de Auditoria e Finanças, tendo sido designado o Administrador José Manuel Neves Adelino como Administrador Não Executivo Sénior (“*Lead Director*”), o qual, de entre as suas funções, preside à Comissão de Auditoria e Finanças e à Comissão de Ética.

Desta forma estão reunidos os meios destinados a assegurar a coordenação do exercício dos trabalhos dos membros não-executivos que integram o Conselho de Administração e suas comissões internas,

visando garantir a existência das condições necessárias a que estes possam exercer as suas funções de forma independente e informada, dispondo do necessário e tempestivo fluxo de informação e assegurando a qualidade e equidade da avaliação de desempenho.

III.2. O número de membros não executivos do órgão de administração, bem como o número de membros do órgão de fiscalização e o número de membros da comissão para as matérias financeiras deve ser adequado à dimensão da sociedade e à complexidade dos riscos inerentes à sua atividade, mas suficiente para assegurar com eficiência as funções que lhes estão cometidas, devendo constar do relatório de governo a formulação deste juízo de adequação.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O número de membros não executivos do órgão de administração, bem como o número de membros do órgão de fiscalização cumpre com a presente recomendação, tal como adicionalmente detalhado no ponto 18 e seção III, a), respetivamente, deste Relatório.

III.3. Em todo o caso, o número de administradores não executivos deve ser superior ao de administradores executivos.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Conselho de Administração é composto por um total de 10 membros, dos quais 8 são não executivos, conforme descrito no ponto 18 deste Relatório.

III.4. Cada sociedade deve incluir um número não inferior a um terço, mas sempre plural, de administradores não executivos que cumpram os requisitos de independência. Para efeitos desta recomendação, 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:

- i. Ter exercido durante mais de doze anos, de forma contínua ou intercalada, funções em qualquer órgão da sociedade;
- ii. Ter sido colaborador da sociedade ou de sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo nos últimos três anos;
- iii. 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;
- iv. Ser beneficiário de remuneração paga pela sociedade ou por sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo para além da remuneração decorrente do exercício das funções de administrador;

- v. Viver em união de facto ou ser cônjuge, parente ou afim na linha reta e até ao 3.º grau, inclusive, na linha colateral, de administradores da sociedade, de administradores de pessoa coletiva titular de participação qualificada na sociedade ou de pessoas singulares titulares direta ou indiretamente de participação qualificada;
- vi. Ser titular de participação qualificada ou representante de um acionista titular de participações qualificadas.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Conselho de Administração é composto por dez membros, oito dos quais são membros não executivos, existindo um número de membros não executivos independentes em cumprimento dos critérios de independência desta recomendação, conforme descrito no ponto 18 deste Relatório.

A manutenção das condições de independência é aferida periodicamente, estando os(as) Administradores(as) independentes adstritos(as) ao dever de comunicação imediata da ocorrência de qualquer facto que determine a perda daquela qualidade.

III.5. O disposto no parágrafo (i) da recomendação III.4 não obsta à qualificação de um novo administrador como independente se, entre o termo das suas funções em qualquer órgão da sociedade e a sua nova designação, tiverem entretanto decorrido pelo menos três anos (*cooling-off period*).

RECOMENDAÇÃO NÃO APLICÁVEL

Por referência ao mandato terminado em 31/12/2018 não existe no Conselho de Administração nenhum membro cuja independência esteja qualificada ao abrigo do período de *cooling-off* estabelecido nesta recomendação (ver pontos 17 e 18 deste Relatório).

III.6. Com respeito pelas competências que lhe são conferidas por lei, o órgão de fiscalização avalia e pronuncia-se sobre as linhas estratégicas e a política de risco, previamente à sua aprovação final pelo órgão de administração.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Conselho de Administração, enquanto órgão responsável por definir a estratégia e as principais políticas da Sociedade, 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, emitindo diretrizes e recomendações e pronunciando-se, caso entenda, sobre a política de risco e as linhas estratégicas de que lhe tenha sido dado conhecimento pela Conselho de Administração, incluindo, se o entender, em momento anterior à sua aprovação final, tal como consta do seu Regulamento de funcionamento disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

O Conselho de Administração assegurou a interação com o Conselho Fiscal nos termos estabelecidos

nesta recomendação, cf. relatório e parecer anual do Conselho Fiscal, disponível juntamente com os demais documentos de prestação de contas, disponíveis em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>.

III.7. As sociedades devem dispor de comissões especializadas em matéria de governo societário, nomeações e avaliação de desempenho, separada ou cumulativamente. No caso de ter sido criada a comissão de remunerações prevista pelo artigo 399.º do Código das Sociedades Comerciais, e de tal não ser proibido por lei, esta recomendação pode ser cumprida mediante a atribuição a esta comissão de competências nas referidas matérias.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Conselho de Administração instituiu três comissões internas especializadas que exerceram continuamente as suas atribuições ao longo de todo o mandato, com o propósito de assessorar e reforçar a qualidade da sua atividade. Encontram-se instituídas a Comissão de Auditoria e Finanças, a Comissão de Nomeação e a Comissão de Remuneração, que, ainda que separadamente, exercem todas as funções vertidas na presente Recomendação e cujas competências se encontram descritas no ponto 29 deste Relatório, sendo os seus termos de referência acessíveis através do endereço eletrónico <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

IV. Administração Executiva

Princípios:

IV.A Como forma de aumentar a eficiência e a qualidade do desempenho do órgão de administração e o adequado fluxo de informação para este órgão, a gestão corrente da sociedade deve pertencer a administradores executivos com as qualificações, competências e a experiência adequadas à função. À administração executiva compete gerir a sociedade, prosseguindo os objetivos da sociedade e visando contribuir para o seu desenvolvimento sustentável.

IV.B Na determinação do número de administradores executivos, devem ser ponderadas, além dos custos e da desejável agilidade de funcionamento da administração executiva, a dimensão da empresa, a complexidade da sua atividade e a sua dispersão geográfica.

Recomendações:

IV.1. O órgão de administração deve aprovar, através de regulamento interno ou mediante via equivalente, o regime de atuação dos administradores executivos aplicável ao exercício por estes de funções executivas em entidades fora do grupo.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Conselho de Administração delegou na Comissão Executiva a administração quotidiana da Sociedade, cujas competências se encontram descritas neste Relatório Anual sobre o Governo da Sociedade (ver pontos 27 e 28), bem como aprovou o respetivo regulamento de funcionamento.

O Regulamento do Conselho de Administração disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/> e a política de conflitos de interesses em vigor determinam que o exercício, por qualquer membro do Conselho de Administração, de cargo social ou atividade significativa fora do Grupo que não tenha sido autorizada em Assembleia Geral, deve ser previamente aprovada pelo Conselho de Administração mediante parecer para o efeito emitido pela Comissão de Nomeação, cf. ponto 29 deste Relatório e Regulamento do Conselho de Administração disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

IV.2. O órgão de administração deve assegurar que a sociedade atua de forma consentânea com os seus objetivos e não deve delegar poderes, designadamente, no que respeita a: i) definição da estratégia e das principais políticas da sociedade; ii) organização e coordenação da estrutura empresarial; iii) matérias que devam ser consideradas estratégicas em virtude do seu montante, risco ou características especiais.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Conselho de Administração delegou na Comissão Executiva a administração quotidiana da Sociedade, cujas competências se encontram descritas neste Relatório Anual sobre o Governo da Sociedade (ver pontos 27 e 28). As competências do Conselho de Administração não delegadas encontram-se, igualmente, descritas neste Relatório e observam as regras constantes desta recomendação (ver ponto 27.1).

IV.3. No relatório anual, o órgão de administração explicita em que termos a estratégia e as principais políticas definidas procuram assegurar o êxito a longo prazo da sociedade e quais os principais contributos daí resultantes para a comunidade em geral.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

No seu Relatório Anual, o Conselho de Administração dá cumprimento ao teor da presente recomendação.

V.Avaliação do desempenho, remunerações e nomeações

V.1. Avaliação anual de desempenho

Princípio:

A sociedade deve promover a avaliação do desempenho do órgão executivo e dos seus membros individualmente e ainda do desempenho global do órgão de administração e das comissões especializadas constituídas no seu seio.

Recomendação:

V.1.1. O órgão de administração deve avaliar anualmente o seu desempenho, bem como o desempenho das suas comissões e dos administradores executivos, tendo em conta o cumprimento do plano estratégico da sociedade e do orçamento, a gestão de riscos, o seu funcionamento interno e o

contributo de cada membro para o efeito, e o relacionamento entre órgãos e comissões da sociedade.

RECOMENDAÇÃO ADOTADA COM JUSTIFICAÇÃO DE ACOLHIMENTO (EXPLAIN)

A avaliação de desempenho dos membros do órgão de administração é realizada de acordo com os princípios, valorimetrias e regras estabelecidos na Política de Remuneração apresentada pela Comissão de Vencimentos e aprovada pela Assembleia Geral de Acionistas.

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

A Comissão de Remuneração apoia a Comissão de Vencimentos no desempenho da sua competência em matéria de avaliação de desempenho e de proposta de remuneração dos(as) Administradores(as) Executivos(as) (ver pontos 24, 29, 66 e 67 deste Relatório).

O Conselho de Administração nos termos do seu Regulamento, realiza uma avaliação periódica ao seu desempenho e ao desempenho das Comissões internas por si constituídas. Esta avaliação é realizada a meio de cada mandato de quatro anos, por se entender dever ser esta a periodicidade e o momento mais ajustados a uma cabal avaliação do desempenho dos membros do Conselho de Administração como órgão coletivo, bem como do desempenho e contribuição individual de cada um deles. Nos restantes anos que constituem o mandato, uma das reuniões do Conselho de Administração e das comissões por si constituídas inclui como ponto da agenda uma breve e informal auto-avaliação, sendo os regulamentos internos ajustados, se necessário, de modo a otimizar a performance.

V.2. Remunerações

Princípios:

V.2.A. A política de remuneração dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização deve permitir à sociedade atrair, a um custo economicamente justificável pela sua situação, profissionais qualificados, induzir o alinhamento de interesses com os dos acionistas – tomando em consideração a riqueza efetivamente criada pela sociedade, a situação económica e a do mercado – e constituir um fator de desenvolvimento de uma cultura de profissionalização, de sustentabilidade, de promoção do mérito e de transparência na sociedade.

V.2.B. Os administradores devem receber uma remuneração:

i) que retribua adequadamente a responsabilidade assumida, a disponibilidade e a competência colocadas ao serviço da sociedade;

ii) que garanta uma atuação alinhada com os interesses de longo prazo dos acionistas e promova a atuação sustentável da sociedade; e

iii) que premeie o desempenho.

Recomendações:

V.2.1. A sociedade deve constituir uma comissão de remunerações, cuja composição assegure a sua independência em face da administração, podendo tratar-se da comissão de remunerações designada nos termos do artigo 399.º do Código das Sociedades Comerciais.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A Comissão de Vencimentos da Sociedade foi eleita em Assembleia Geral de Acionistas de 30 de abril de 2019. 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 remunerações.

V.2.2. A fixação das remunerações deve competir à comissão de remunerações ou à assembleia geral, sob proposta daquela comissão.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

As remunerações são fixadas pela Comissão de Vencimentos, eleita pela Assembleia Geral. A fixação dessas remunerações baseia-se na Política de Remunerações. A Política de Remunerações foi aprovada pela Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2021.

V.2.3. Para cada mandato, a comissão de remunerações ou a assembleia geral, sob proposta daquela comissão, deve igualmente aprovar o montante máximo de todas as compensações a pagar ao membro de qualquer órgão ou comissão da sociedade em virtude da respetiva cessação de funções, procedendo-se à divulgação da referida situação e montantes no relatório de governo ou no relatório de remunerações.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A Sociedade deliberou não atribuir compensações a pagar ao membro de qualquer órgão ou comissão da sociedade em virtude da respetiva cessação de funções, sem prejuízo da obrigação do cumprimento pela Sociedade das disposições legais aplicáveis, tal como consta da Política de Remuneração apresentada pela Comissão de Vencimentos à Assembleia Geral de 30 de abril de 2021.

No exercício de 2021 a Sociedade não procedeu ao pagamento de quaisquer compensações desta natureza.

V.2.4. A fim de prestar informações ou esclarecimentos aos acionistas, o presidente ou, no seu impedimento, outro membro da comissão de remunerações deve estar presente na assembleia geral anual e em quaisquer outras se a respetiva ordem de trabalhos incluir assunto conexo com a remuneração dos membros dos órgãos e comissões da sociedade ou se tal presença tiver sido

requerida por acionistas.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A Comissão de Vencimentos está alinhada com a presente recomendação e designa entre si o membro que a representa na Assembleia Geral, podendo tratar-se do(a) Presidente ou de um(a) dos(as) vogais.

V.2.5. Dentro das limitações orçamentais da sociedade, a comissão de remunerações deve poder decidir livremente a contratação, pela sociedade, dos serviços de consultadoria necessários ou convenientes para o exercício das suas funções.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A Comissão de Remuneração apoia a Comissão de Vencimento no exercício das suas funções. Para o desempenho das suas funções, as comissões podem decidir livremente a contratação de consultores externos de reputada competência e de âmbito de atuação e experiência internacional (conferir ponto 24 deste Relatório).

V.2.6. A comissão de remunerações deve assegurar que aqueles serviços são prestados com independência e que os respetivos prestadores não serão contratados para a prestação de quaisquer outros serviços à própria sociedade ou a outras que com ela se encontrem em relação de domínio ou de grupo sem autorização expressa da comissão.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

Os princípios a que se subordina a contratação de serviços de consultadoria encontram-se descritos no ponto 24 deste Relatório. A Comissão está obrigada a assegurar que os(as) especialistas selecionados(as) detêm o grau de independência necessário para dar cumprimento ao objetivo para o qual são contratados(as) e, em particular, que a sua independência não é prejudicada pela prestação de serviços significativos à Sociedade ou quaisquer partes com esta relacionadas.

V.2.7. Tendo em vista o alinhamento de interesses entre a sociedade e os administradores executivos, uma parte da remuneração destes deve ter natureza variável que reflita o desempenho sustentado da sociedade e não estimule a assunção de riscos excessivos.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

As componentes da remuneração encontram-se descritas na Política de Remuneração apresentada à aprovação da Assembleia Geral Anual e que 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(as) acionistas, que a aprovaram em Assembleia Geral e que, no exercício de 2021, foi aplicada sem qualquer derrogação.

V.2.8. Uma parte significativa da componente variável deve ser parcialmente diferida no tempo, por um período não inferior a três anos, associando-a, necessariamente, à confirmação da sustentabilidade do desempenho, nos termos definidos em regulamento interno da sociedade.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A Política de Remuneração aprovada em Assembleia Geral Anual realizada a 30 de abril de 2021 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.

A Política de Remuneração encontra-se disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>.

V.2.9. Quando a remuneração variável compreender opções ou outros instrumentos direta ou indiretamente dependentes do valor das ações, o início do período de exercício deve ser diferidos por um prazo não inferior a três anos.

RECOMENDAÇÃO NÃO APLICÁVEL

A Política de Remuneração aprovada não integra atribuição de opções.

V.2.10. A remuneração dos administradores não executivos 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 encontra-se disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>, e descrita nos pontos 69 a 76 deste Relatório.

V.3. Nomeações

Princípio:

Independentemente do modo de designação, o perfil, conhecimentos e currículo dos membros dos órgãos sociais e dos quadros dirigentes devem adequar-se à função a desempenhar.

Recomendações:

V.3.1. A sociedade deve, nos termos que considere adequados, mas de forma suscetível de demonstração, promover que as propostas para eleição dos membros dos órgãos sociais sejam acompanhadas de fundamentação a respeito da adequação do perfil, conhecimentos e currículo à função a desempenhar para cada candidato.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A eleição dos membros dos órgãos de administração e fiscalização para o mandato 2019-2022, todos em exercício de funções, foi efetuada em observância da Política Interna de Seleção e Avaliação da Adequação dos Membros dos Órgãos de Administração e Fiscalização, aprovada na Assembleia Geral Extraordinária realizada a 16 de dezembro de 2015 disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/assembleia-geral-extraordinaria-de-acionistas-16-dezembro-2015/>, tendo as propostas sido acompanhadas da respetiva fundamentação em matéria de perfil, conhecimentos e curriculum por referência à função a desempenhar por cada membro proposto. Na Assembleia Geral Anual realizada a 30 de abril de 2021 foi aprovada nova Política Interna de Seleção e Avaliação da Adequação dos Membros dos Órgãos de Administração e Fiscalização, em continuidade da anterior, e que contempla os princípios vertidos nesta recomendação, estando disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>.

V.3.2. A não ser que a dimensão da sociedade o não justifique, a função de acompanhamento e apoio às designações de quadros dirigentes deve ser atribuída a uma comissão de nomeações.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Conselho de Administração constituiu uma comissão interna especializada nesta matéria, a Comissão de Nomeação com as competências em matéria de nomeações descritas no ponto 29 deste Relatório e com as missões estabelecidas no Regulamento do Conselho de Administração, as quais observam o teor desta Recomendação alargando o âmbito nela prescrito na medida em que o âmbito subjetivo da competência desta comissão se estende a todos(as) os(as) Administradores(as) séniores do Grupo, independentemente da sua classificação como dirigentes na legislação nacional e europeia.

V.3.3. Esta comissão inclui uma maioria de membros não executivos independentes.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

A Comissão de Nomeação é constituída por uma maioria de membros não-executivos independentes, tal como detalhado neste Relatório no ponto 29.

V.3.4. A comissão de nomeações deve disponibilizar os seus termos de referência e deve induzir, na medida das suas competências, processos de seleção transparentes que incluam mecanismos efetivos de identificação de potenciais candidatos, e que sejam escolhidos para proposta os que apresentem maior mérito, melhor se adequem às exigências da função e promovam, dentro da organização, uma diversidade adequada incluindo de género.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O regulamento de funcionamento da Comissão de Nomeação integra o Regulamento do Conselho de Administração e é detalhado nos seus aspetos essenciais e no calendário de procedimentos constante dos seus Termos de Referência, e que se encontram disponíveis em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

A Comissão de Nomeação tem à sua disposição a possibilidade de recurso a serviços de entidades externas especializadas, com experiência internacional e reconhecida credibilidade.

VI. Controlo Interno

Princípio:

Tendo por base a estratégia de médio e longo prazo, a sociedade deverá instituir um sistema de gestão e controlo de risco e de auditoria interna que permita antecipar e minimizar os riscos inerentes à atividade desenvolvida.

Recomendações:

VI.1. O órgão de administração deve debater e aprovar o plano estratégico e a política de risco da sociedade, que inclua a fixação de limites em matéria de assunção de riscos.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Conselho de Administração determina o plano estratégico e a política de risco da sociedade, definindo, majorando e monitorizando a presença de níveis de risco considerados aceitáveis. A Comissão de Auditoria e Finanças (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 (ver ponto 29 deste Relatório).

VI.2. O órgão de fiscalização deve organizar-se internamente, implementando mecanismos e procedimentos de controlo periódico com vista a garantir que os riscos efetivamente incorridos pela sociedade são consistentes com os objetivos fixados pelo órgão de administração.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Conselho Fiscal, nos termos do seu regulamento de funcionamento disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>, avalia a eficácia dos sistemas de controlo de risco, supervisionando e propondo as medidas de otimização que entender necessárias, atuando, nomeadamente, em interface com o Conselho de Administração, através, nomeadamente, da Comissão de Auditoria e Finanças, e pronunciando-se sobre a sua atuação 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/> (ver pontos 31 e 38 deste Relatório).

VI.3. O sistema de controlo interno, compreendendo as funções de gestão de riscos, compliance e auditoria interna, deve ser estruturado em termos adequados à dimensão da sociedade e à complexidade dos riscos inerentes à sua atividade, devendo o órgão de fiscalização avaliá-lo e, no âmbito da sua competência de fiscalização da eficácia deste sistema, propor os ajustamentos que se mostrem necessários.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

Os sistemas de gestão de riscos, controlo interno, *compliance* e auditoria interna cumprem integralmente esta recomendação, conforme se encontra descrito nos pontos 21 e 50 a 55 deste Relatório.

O Conselho Fiscal, nos termos do seu regulamento de funcionamento disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>, avalia a eficácia de todos estes sistemas, supervisionando e propondo as medidas de otimização que entender necessárias, atuando, nomeadamente, em interface com o Conselho de Administração, através, nomeadamente, da Comissão de Auditoria e Finanças, e pronunciando-se sobre a sua atuação 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/> (ver pontos 31 e 38 deste Relatório).

VI.4. O órgão de fiscalização deve pronunciar-se sobre os planos de trabalho e os recursos afetos aos serviços do sistema de controlo interno, incluindo às funções de gestão de riscos, compliance e auditoria interna, podendo propor os ajustamentos que se mostrem necessários.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Conselho Fiscal estabelece com a auditoria interna o plano de ações a desenvolver, supervisiona a

sua atividade, aferindo da sua adequação em termos de meios e objetivos, é destinatário de reporte periódico da atividade desenvolvida, nomeadamente no que se refere à informação financeira e de prestação de contas, prevenção de conflitos de interesse e aferição da existência de eventuais irregularidades, bem como avalia os resultados e conclusões apuradas e emite as diretrizes que entender por convenientes, conforme descrito no ponto 38 deste Relatório.

VI.5. O órgão de fiscalização deve ser destinatário dos relatórios realizados pelos serviços de controlo interno, incluindo as funções de gestão de riscos, compliance e auditoria interna, pelo menos quando estejam em causa matérias relacionadas com a prestação de contas, a identificação ou resolução de conflitos de interesses e a deteção de potenciais irregularidades.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Regulamento de funcionamento do Conselho Fiscal, disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>, contempla estas responsabilidades.

VI.6. Tendo por base a sua política de risco, a sociedade deve instituir um sistema de gestão de riscos, identificando (i) os principais riscos a que se encontra sujeita no desenvolvimento da sua atividade, (ii) a probabilidade de ocorrência dos mesmos e o respetivo impacto, (iii) os instrumentos e medidas a adotar tendo em vista a respetiva mitigação e (iv) os procedimentos de monitorização, visando o seu acompanhamento.

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 deste Relatório).

VI.7. A sociedade deve estabelecer procedimentos de fiscalização e avaliação periódica e de ajustamento do sistema de controlo interno, incluindo uma avaliação anual do grau de cumprimento interno e do desempenho desse sistema, bem como da perspetiva de alteração do quadro de risco anteriormente definido.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Conselho de Administração tem instituído um sistema de avaliação permanente do desempenho do sistema de gestão de risco, adequado a agilizar a adaptação a novas circunstâncias ou contingências (ver pontos 38.1 A e B, 50 a 52 e 54 a 55 deste Relatório).

VII. Informação Financeira

VII.1. Informação Financeira

Princípios:

VII.A. O órgão de fiscalização deve, com independência e de forma diligente, assegurar-se de que o órgão de administração cumpre as suas responsabilidades na escolha de políticas e critérios contabilísticos apropriados e no estabelecimento de sistemas adequados para o reporte financeiro, para a gestão de riscos, para o controlo interno e para a auditoria interna.

VII.B. O órgão de fiscalização deve promover uma adequada articulação entre os trabalhos da auditoria interna e da revisão legal de contas.

Recomendação:

VII.1.1. O regulamento interno do órgão de fiscalização deve impor que este fiscalize a adequação do processo de preparação e de divulgação de informação financeira pelo órgão de administração, incluindo a adequação das políticas contabilísticas, das estimativas, dos julgamentos, das divulgações relevantes e sua aplicação consistente entre exercícios, de forma devidamente documentada e comunicada.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Regulamento de funcionamento do Conselho Fiscal, disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>, contempla estas responsabilidades.

VII.2. Revisão Legal de Contas e Fiscalização

Princípio:

Cabe ao órgão de fiscalização estabelecer e monitorizar procedimentos formais, claros e transparentes sobre o relacionamento da sociedade com o revisor oficial de contas e a fiscalização do cumprimento por este das regras de independência que a lei e as normas profissionais lhe impõem.

Recomendações:

VII.2.1. Através de regulamento interno, o órgão de fiscalização deve definir, nos termos do regime legal aplicável, os procedimentos de fiscalização destinados a assegurar a independência do revisor oficial de contas.

RECOMENDAÇÃO INTEGRALMENTE ADOTADA

O Regulamento do Conselho Fiscal, disponível no website da Sonae em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/> define as competências e o plano de ações do Conselho Fiscal onde se inclui a fiscalização da existência e manutenção da independência do

revisor oficial de contas, que são atestadas no relatório e parecer anuais do Conselho Fiscal.

VII.2.2. O órgão de fiscalização deve ser o principal interlocutor do revisor oficial de contas na sociedade 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 em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

VII.2.3. O órgão de fiscalização deve avaliar anualmente o trabalho realizado pelo revisor oficial de contas, a sua independência e adequação para o exercício das funções 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.

O Conselho Fiscal reúne as competências descritas nesta Recomendação, como resulta da lei e do seu Regulamento.



Anexo I

ANEXO I

RELATÓRIO SOBRE REMUNERAÇÕES

(elaborado em conformidade com o art.º 26-G, n.º 1 e 2 do Código dos Valores Mobiliários)

1. Princípios da Política de Remuneração

Na Assembleia Geral de 30 de abril de 2021, em cumprimento do disposto nos artigos 26.º-A a 26.º-F do Código dos Valores Mobiliários (“CVM”), foi aprovada a Política de Remuneração a aplicar nos anos 2021 e 2022, elaborada numa linha de continuidade com os princípios da Política de Remuneração então em vigor.

A deliberação da Assembleia Geral em apreço pode ser consultada em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>.

A Política de Remuneração está estruturada num equilíbrio entre diversos aspetos essenciais para a sustentabilidade do negócio e o desempenho dos(as) Administradores(as), respeitando, nomeadamente:

- A comparação com as práticas de remuneração do mercado nacional e internacional, de forma a garantir a capacidade de atração, motivação e retenção de talento qualificado e com elevado nível de desempenho, bem como as práticas de empresas comparáveis, incluindo outras unidades de negócio da Sonae que apresentem situações comparáveis;
- O compromisso, responsabilidade individual, experiência e desempenho de cada Administrador(a) Executivo(a) para a obtenção de resultados de curto e longo prazo, de acordo com a estratégia da empresa e respetiva sustentabilidade a longo prazo;
- O alinhamento com os princípios definidos na política de remuneração global da Sociedade;
- Uma gestão orientada para os interesses de longo prazo da empresa e dos(as) acionistas, bem como para a adoção de comportamentos de ponderação dos riscos assumidos.

A estrutura da Política de Remuneração assenta na prossecução dos seguintes princípios, os quais foram integralmente cumpridos ao longo do ano de referência:

Competitividade: No desenho da Política de Remuneração dos membros dos órgãos sociais e dirigentes da Sociedade é objetivo primordial a captação e retenção dos(as) melhores profissionais, com talento de elevado potencial e experiência comprovada, que garanta estabilidade e represente um contributo relevante e material para a sustentabilidade dos negócios da Sociedade.

A Política e o seu posicionamento são definidos por comparação com o mercado nacional e internacional, segundos os principais estudos de referência realizados para Portugal e mercados europeus pelas consultoras Mercer e Korn Ferry, incluindo a comparação com a prática das

empresas que compõem o universo de sociedades com valores mobiliários admitidos à negociação na Euronext Lisbon.

Nessa medida, os parâmetros remuneratórios dos membros dos órgãos sociais e dirigentes são fixados e periodicamente revistos tendo em conta as condições de mercado, a atividade desenvolvida e as responsabilidades inerentes aos cargos desempenhados. Para o efeito, consideram-se, entre outros fatores, o perfil e currículo do membro, a experiência, a natureza e o descritivo de funções, o quadro de competências do órgão em questão e do próprio membro, assim como o grau de correlação direta entre o desempenho individual e o desempenho dos negócios.

Para a determinação dos valores remuneratórios deste segmento consideram-se as orientações gerais de posicionamento e competitividade no mercado preconizadas pela organização, enquadradas na política remuneratória geral do Grupo.

Orientação para o desempenho: A Política prevê, no que respeita aos(as) administradores(as) executivos(as), a atribuição de prémios variáveis de incentivo de curto e médio prazo, calculados em função dos resultados da Sociedade e do nível de desempenho, quer individual, quer coletivo, com a finalidade de fomentar o crescimento sustentável dos seus negócios e o comprometimento individual com os objetivos pré-definidos. Em caso de não concretização destes objetivos, medidos através de *Key Performance Indicators* (KPIs), o valor dos incentivos de curto e médio prazo é, adequadamente, reduzido de forma parcial ou total.

Alinhamentos dos interesses: É assegurado um alinhamento entre os interesses do(a) administrador(a), os interesses dos(as) acionistas e o desempenho a médio prazo, visando a sustentabilidade do negócio. Desta forma, parte do prémio variável dos(as) administradores(as) executivos(as) é diferida por um período de 3 anos, após a sua atribuição. A componente diferida é condicionada pelos seguintes fatores: (i) pela evolução da cotação das ações; (ii) pelo fator de correção por dividendos aplicados; e (iii) pelo grau de concretização de objetivos de médio prazo. A remuneração dos(as) administradores(as) não executivos(as), dos membros dos órgãos de fiscalização e da mesa da Assembleia Geral é constituída exclusivamente por uma remuneração fixa. Na circunstância de administradores(as) não independentes não executivos(as) da sociedade exercerem funções executivas em sociedades dominadas, a composição da sua remuneração nestas últimas será determinada pela respetiva Comissão de Vencimentos e divulgada nos termos legais e recomendatórios.

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, estando em conformidade com a política remuneratória do Grupo;

Razoabilidade: A Política de Remuneração da Sociedade, pretende assegurar um equilíbrio entre os interesses de longo prazo da Sonae, o posicionamento e as melhores práticas no mercado, as expectativas e motivações dos membros dos órgãos sociais e dirigentes, bem como o objetivo de atração e retenção de talento.

Consistência e equidade: Para determinação da remuneração de cada membro dos órgãos sociais e dirigentes são ponderadas as condições de emprego e remuneração dos(as) trabalhadores(as) do Grupo.

Para o efeito, são tidas em conta as condições de emprego e de remuneração dos(as) trabalhadores(as) em termos equivalentes a tempo inteiro na Sociedade, por forma a assegurar consistência e equidade a nível remuneratório, por referência ao peso das respetivas qualificações, responsabilidades, experiência, disponibilidade e especificidades do risco associado ao exercício da função. Por sua vez, o quadro da política global de remuneração adotada pela Sociedade tem por referência o *benchmark* das empresas comparáveis, ajustado pelas suas particulares condições de mercado, tendo em vista o equilíbrio entre objetivos de sustentabilidade e de retenção de talento.

Na arquitetura da política retributiva dos órgãos sociais, dirigentes e restantes trabalhadores(as) da sociedade, e para determinação da remuneração aplicável, são ponderadas as funções desempenhadas, de acordo com um sistema de avaliação de funções que inclui critérios de diferenciação quanto à complexidade, qualificação, experiência exigida, autonomia e responsabilidades atribuídas. Este sistema baseia-se na metodologia internacional da Korn Ferry, por forma a promover a equidade nas condições de remuneração e de emprego, à luz dos critérios de diferenciação anteriormente descritos, aplicáveis às diversas funções, bem como a permitir a comparabilidade/ benchmarking com funções equivalentes no mercado.

Resulta assim, que de forma global, a referência adotada pela Sonae em matéria de posicionamento competitivo face ao mercado comparável, para cada função, é, normalmente, a mediana para a remuneração fixa e o terceiro quartil para a componente variável da remuneração, sem prejuízo das necessárias adaptações de acordo com as condições de mercado e a situação particular da Sociedade;

Enquadramento Normativo: A Política de Remuneração aplicável aos órgãos sociais e dirigentes da Sociedade adere às orientações comunitárias, à legislação nacional e às recomendações do Código de Governo das Sociedades do IPCG.

2. Determinação da remuneração dos membros dos órgãos de administração e fiscalização

A Comissão de Vencimentos é a entidade responsável pela aprovação das remunerações, designadamente, dos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal em representação dos(as) acionistas, de acordo com a Política de Remuneração aprovada pelos(as) acionistas na Assembleia Geral.

A Comissão de Vencimentos é composta por três membros independentes, com reconhecida qualificação e experiência, eleitos em Assembleia Geral de Acionistas, que, igualmente, fixou a remuneração de cada um dos seus membros, e encontra-se designada para o mandato de quatro anos, com início em 2019 e termo em 2022 (cf. ponto 67 do Relatório de Governo).

No que respeita à determinação da remuneração dos(as) Administradores(as) para o ano de 2021, a Comissão de Vencimentos foi apoiada pela Comissão de Remuneração, composta por Administradores(as) Não Executivos(as), (cf. ponto 29 do Relatório de Governo), através da apresentação de propostas. Estas propostas foram formuladas sem a presença ou participação dos membros especificamente visados, conforme descrito nos Termos de Referência da Comissão de

Remuneração disponíveis no site da Sociedade e no seu rigoroso procedimento.

Por referência ao exercício social de 2021 a Comissão de Vencimentos e a Comissão de Remuneração, cumpriram o ciclo anual de procedimentos aprovados, descrito nos Termos de Referência desta última e que se transcreve:

Mês	Ciclo do Processo
Janeiro	Obtenção de estudos de mercado externos, relativos a tendências e previsão de práticas de remuneração.
	Reunião da Comissão de Remuneração (CR) em meados de março:
Março	Fecho das contas do ano anterior e preparação do ano em curso, revendo-se o seguinte:
	- Processo de Avaliação Anual;
	- Proposta de Revisão da Política de Remuneração (se aplicável);
	- Propostas de atribuição de remuneração variável relativamente ao desempenho do exercício anterior, incluindo a componente diferida;
	- Propostas de remuneração fixa para o exercício corrente;
	- Propostas de remuneração variável <i>target</i> a aplicar ao exercício corrente.
	Reunião da Comissão de Vencimentos em finais de março, após a reunião da Comissão de Remuneração para aprovação e decisão das propostas apresentadas pela Comissão de Remuneração.
Abril	Assembleia Geral Anual de acionistas em finais de abril: Acionistas aprovam a Política de Remunerações proposta pela Comissão de Vencimentos, se aplicável.
Maio	Reunião da Comissão de Vencimentos em inícios de maio
	Apenas se existirem alterações dos membros do Conselho de Administração após a Assembleia Geral de Acionistas
Junho a outubro	Reporte da Comissão de Remunerações: Atualização relativa aos objetivos fixados para o ano em curso, se necessário
	Reunião da Comissão de Vencimentos: Apenas se existirem alterações na composição do Conselho de Administração
Novembro	Reunião da Comissão de Nomeação (CN):
	- 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 sucessão;
	- Revisão dos processos de nomeação (se necessário);
	- Revisão do plano de ações da Comissão de Nomeação e da Comissão de Remuneração para o ano seguinte;
	- Revisão da proposta de Remuneração, incluindo o plano de atribuição de ações.
Dezembro	Reporte da Comissão de Nomeação e Reporte da Comissão de Remuneração:
	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.

A determinação da Remuneração do Revisor Oficial de Contas, eleito pela Assembleia Geral de Acionistas sob proposta do Conselho Fiscal, foi supervisionada por este órgão.

3. Componentes da Remuneração

Um dos princípios modelares da Política de Remuneração é a adoção de uma estrutura que promove o alinhamento de interesses de longo prazo, desincentiva a assunção de riscos excessivos e otimiza as condições de desenvolvimento de uma cultura de sustentabilidade, promoção de mérito e transparência.

3.1. Administradores(as) Não Executivos(as)

A remuneração dos(as) Administradores(as) Não Executivos(as) da Sociedade foi estabelecida em função de referenciais de mercado, de acordo com os seguintes princípios: (i) atribuição de uma remuneração fixa; (ii) atribuição de um subsídio de responsabilidade anual. Pelas funções exercidas na Sociedade pelos(as) Administradores(as) Não Executivos(as) não foi atribuída qualquer remuneração a título de prémio variável ou que dependa do desempenho da Sociedade.

3.2. Administradores(as) Executivos(as)

A remuneração dos(as) Administradores(as) Executivos(as) inclui duas componentes: a remuneração fixa e a remuneração variável.

A Remuneração Fixa engloba a remuneração base e um subsídio de responsabilidade, sendo estabelecidos anualmente e definidos em função das competências pessoais, do nível de responsabilidade da função desempenhada, bem como do posicionamento preconizado face ao mercado comparável.

A componente variável da remuneração incorpora na sua estrutura mecanismos de controlo, considerando a ligação ao desempenho individual e coletivo, de modo a prevenir e dissuadir comportamentos de assunção de riscos excessivos. Este objetivo é ainda assegurado pelo facto de *i)* cada *Key Performance Indicator* (KPI) se encontrar limitado a um valor máximo, *ii)* da liquidação e entrega do Prémio Variável de Médio Prazo, correspondente a 50% do valor da remuneração variável, ser diferida por um período de 3 anos, sendo liquidada no quarto ano por referência ao ano de *performance*, *iii)* do seu montante estar exposto à efetiva evolução da *performance* da Sociedade durante todo o período de diferimento.

A tabela seguinte apresenta a arquitetura da Política de Remuneração dos(as) Administradores(as) Executivos(as), bem como a forma como esta contribui para a estratégia empresarial da Sociedade, para os seus interesses de longo-prazo e para a sua sustentabilidade:

Tipologia de Remuneração	Remuneração Fixa	Remuneração Variável		Benefícios
		Curto Prazo	Médio Prazo	
Propósito	Atração, retenção e motivação de executivos de excelência, necessários para entregar a estratégia e impulsionar o desempenho do negócio.	Impulsionar a estratégia e resultados anuais, bem como o desempenho individual, em linha com o plano de negócios. Reconhecer e recompensar as contribuições individuais para o negócio.	Diferimento de pagamento, para garantir alinhamento com os interesses de longo prazo dos acionistas após a entrega bem-sucedida das metas de curto prazo.	Proporcionar benefícios adequados e competitivos de mercado que impulsionam o compromisso e a motivação.
Características	Constituído por remuneração base e um subsídio de responsabilidade, pago em 14 prestações mensais.	Equivale no máximo a 50% do valor do prémio variável total. Pago, em numerário, no primeiro semestre seguinte ao ano a que diz respeito, podendo ser pago, no mesmo prazo, em ações, nos termos e condições previstos para o Prémio Variável de Médio Prazo.	Corresponde, no mínimo, a 50% do prémio variável total, pago com um diferimento pelo período de 3 anos, após a sua atribuição. A remuneração variável de médio prazo pode consistir na atribuição do direito de adquirir ações, sendo o número de ações, determinado por referência ao valor atribuído e ao preço da ação na data de concessão.	Seguro de Saúde e de Vida / Acidentes Pessoais.
Definição	Anual, em função do nível de responsabilidade da função e posicionamento definido face ao mercado comparável.	Pagamento sujeito ao cumprimento de metas pré-estabelecidas no início do ano, aprovadas pelo Comité de Remunerações.	Valor do prémio dependente da evolução da cotação das ações e corrigido ao longo do período de diferimento pelo grau de cumprimento do KPI de médio prazo.	Em função da política geral de benefícios da Sociedade.
Target	Não aplicável	Valor objetivo do prémio variável entre 30% a 60% da Remuneração Total, determinada de acordo com a função desempenhada		
Condições de Performance	Não aplicável	KPIs Coletivos (70%) <ul style="list-style-type: none"> • KPIs Financeiros (40%): Volume de Negócios e Resultado Direto • KPIs Estratégicos (30%), por ex. Pessoas, Planeta e Gestao do Portefólio KPIs Individuais (30%)	Retorno sobre o capital investido	Não aplicável
Máximo	Embora não haja um máximo definido, quaisquer incrementos são normalmente realizados em linha com os incrementos gerais da empresa.	Máximo de 68% da Remuneração Total, consoante o nível de função exercida		Não existe um máximo definido, mas um valor estimado; quaisquer atualizações de benefícios são realizadas em linha com a política geral.

A Remuneração Variável visa orientar e recompensar os(as) Administradores(as) Executivos(as) pelo cumprimento de objetivos pré-determinados, baseados em indicadores de desempenho do Grupo e do seu próprio desempenho individual. Uma vez que a sua atribuição está dependente da consecução de objetivos, o seu pagamento não se encontra garantido. É atribuída depois de apuradas as contas do exercício e de ter sido efetuada a avaliação de desempenho e pode considerar os ajustamentos necessários decorrentes de fatores exógenos e/ou condicionantes não previstas, decompondo-se em:

- c) **Prémio Variável de Curto Prazo (PVCP)**, equivalendo no máximo a 50% do valor do prémio variável total. Este prémio é 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;

- d) **Prémio Variável de Médio Prazo (PVMP)**, destinado a reforçar o compromisso dos(as) Administradores(as) Executivos(as) com a empresa, alinhando os seus interesses com os dos(as) acionistas e aumentando a consciencialização da importância do respetivo desempenho para o sucesso global e sustentável da Sociedade. O valor atribuído corresponde, no mínimo, a 50% do prémio variável total. O pagamento desta componente variável da remuneração referente ao exercício a que respeita está diferido por um período de três anos, sendo liquidado no quarto ano por referência ao ano de *performance*.

O PVCP resulta da concretização de KPIs coletivos e individuais. Os KPIs coletivos representam cerca de 70% do prémio variável e integram KPIs de negócio e estratégicos. Os restantes 30% derivam de KPIs individuais, que podem combinar indicadores subjetivos e objetivos.

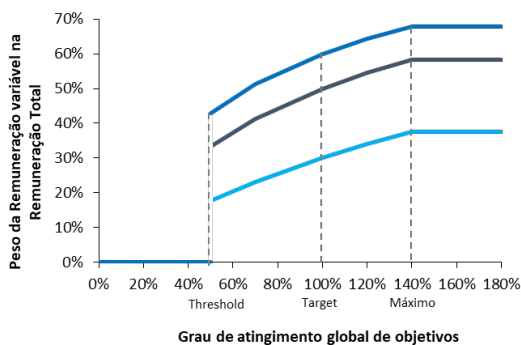
Considerando as duas componentes variáveis, o valor do objetivo pré-definido varia entre 30% e 60% da remuneração total anual (composta pela soma da remuneração fixa com o valor objetivo da remuneração variável), consoante o nível de responsabilidade das funções assumidas por cada membro.

No que se refere ao apuramento do valor atribuído, este inclui um limite mínimo de 0% e máximo de 140% face ao valor objetivo previamente definido.

O peso da componente variável atribuída na remuneração total anual depende, assim, de dois fatores: (i) o peso do valor objetivo pré-definido da componente variável na remuneração total e (ii) o grau de cumprimento dos objetivos associados.

Da combinação destes dois fatores resultará a atribuição de um prémio variável cujo peso sobre a remuneração total anual real pode variar entre 0% e 68%. Na tabela abaixo apresenta-se o quadro de valores atingíveis, ponderados sobre a remuneração total auferida.

<i>% da Remuneração Variável sobre a Remuneração Total</i>			
Grau atingiment o KPIs global	30%	50%	60%
0%	0%	0%	0%
50%	18%	33%	43%
70%	23%	41%	51%
100%	30%	50%	60%
140%	38%	58%	68%



Fórmula: Remuneração Variável objetivo * Grau de atingimento KPIs global / Remuneração Total Anual (composta por Remuneração Fixa e Remuneração Variável Alcançada)

O PVMP atribuído é convertido em ações Sonae, sendo valorizado à data de atribuição a preços representativos da cotação do título, no mercado de ações em Portugal, considerando-se, para o efeito, o preço médio de cotação das ações da Sociedade. Uma vez atribuído, o valor em euros será dividido pelo preço médio da cotação das ações Sonae SGPS, S.A. para apuramento do número de ações a que corresponde.

De modo a garantir a continuidade do alinhamento com os objetivos de sustentabilidade do negócio a médio prazo, o valor do prémio será corrigido, ao longo do período de diferimento, pelo grau de cumprimento do KPI de médio prazo (retorno sobre o capital investido, com um target anual predefinido) e pelas variações ocorridas no capital social ou dividendos (*Total Shareholder Return*) durante aquele

período.

Na linha da afirmação de uma política de reforço do alinhamento dos(as) administradores(as) executivos(as) com os interesses de longo prazo da Sociedade, a Comissão de Vencimentos poderá, a seu livre critério, graduar o percentual de desconto conferido aos(as) administradores(as) executivos(as) na aquisição de ações, determinando uma comparticipação na aquisição de ações a suportar por aqueles(as) 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. Na data do vencimento, a Sociedade tem a opção de entregar em substituição das ações em que se encontra convertido o PVMP, o seu correspondente valor em numerário.

O apuramento da componente variável da remuneração para exercício social de 2021, foi realizado pela Comissão de Vencimentos, sob proposta da Comissão de Remuneração do Conselho de Administração, por referência a cada um dos Administradores(as) Executivos(as), com observância estrita dos princípios acima descritos, após serem conhecidos os resultados da Sociedade e de ter sido efetuada a avaliação de desempenho.

3.3 Membros do Conselho Fiscal

A remuneração dos membros do Conselho Fiscal da Sociedade no exercício de 2021, e em cumprimento da Política de Remuneração, foi composta exclusivamente por uma componente fixa, não dependente do desempenho da Sociedade ou do seu valor.

3.4 Revisor Oficial de Contas

A remuneração do (a) Revisor(a) Oficial de Contas encontra-se fixada de acordo com a tabela de honorários padrão, tendo por referência as práticas comparáveis do mercado.

3.5 Outros Benefícios e Condições

Foi atribuído aos(às) Administradores(as) Executivos(as), um seguro de saúde e um seguro de vida e de acidentes pessoais, em linha com a política geral do Grupo aplicada aos(às) demais colaboradores(as) e cujos termos e valores se enquadram nas práticas de mercado.

A Política de Remuneração não contempla a atribuição de compensações aos(às) administradores(as) ou aos 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 relativamente ao termo do mandato, sem prejuízo, neste último caso, da obrigação do cumprimento pela Sociedade das disposições legais em vigor nesta matéria. No exercício de 2021 não ocorreu qualquer cessação do exercício de funções.

A Política de Remuneração determina a realização de instâncias tendo em vista a restituição de uma remuneração variável indevidamente atribuída, caso, por decisão definitiva e irrecorrível, se constate que a aquela foi baseada, total ou parcialmente, em informações dolosamente fornecidas pelo administrador em causa, e com base nas quais foi determinada a remuneração variável. Não se verificou a constatação deste enquadramento no exercício de 2021.

4. Divulgação das Remunerações

No exercício de 2021 a Política de Remuneração em vigor foi aplicada sem qualquer afastamento ou derrogação.

A remuneração de cada um(a) dos(as) Administradores(as) da Sonae, atribuída pela Sociedade, no exercício de 2021, no estrito cumprimento dos princípios insitos na Política de Remuneração, encontra-se descrita nas tabelas seguintes:

Detalhe Individual	2021*						
	ADMINISTRADORES(AS) EXECUTIVOS(AS)	Remuneração Fixa	PVCP	PVMP	TOTAL	Remuneração Fixa Pro-rata	Remuneração Variável (PVCP e PVMP) Pro-rata
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo		505.600	551.000	551.000	1.607.600	32%	68%
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores		280.294	283.700	283.700	847.694	33%	67%
ADMINISTRADORES(AS) NÃO EXECUTIVOS(AS)							
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo		321.100	-	-	321.100	-	-
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério (1)		142.204	-	-	142.204	-	-
José Manuel Neves Adelino		71.200	-	-	71.200	-	-
Margaret Lorraine Trainer		61.600	-	-	61.600	-	-
Marcelo Faria de Lima		52.700	-	-	52.700	-	-
Carlos António Rocha Moreira da Silva		53.800	-	-	53.800	-	-
Fuencisla Clemares		53.200	-	-	53.200	-	-
Philippe Cyriel Elodie Haspesslagh		55.500	-	-	55.500	-	-

*Valores em euros.

(1) Auferiu também remuneração nas subsidiárias da Sociedade, tal como referido no ponto 78 do Relatório de Governo da Sociedade.

Planos do PVMP em aberto atribuídos a Administradores(as) em 2021:

	Plano (Ano de desempenho)	Data de atribuição	Data de vencimento	Valor vencido e liquidado em 2021*
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo	2017	Mar/18	Mar/21	136.747
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores	2017	Mar/18	Mar/21	10.077

*Valores em euros.

	Plano (Ano de desempenho)	Data de atribuição	Data de vencimento	Valor vencido e liquidado em 2021*
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo**	2017	Mar/18	Mar/21	144.676
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério**	2017	Mar/18	Mar/21	270.383

*Valores em euros.

** Planos liquidados em 2021 correspondendo a direitos adquiridos de ex-Administradores Executivos.

A Sociedade exerceu a sua opção, nos termos da Política de Remuneração em vigor, de entregar, em substituição das ações, o seu correspondente valor em numerário.

A remuneração de cada um(a) dos(as) Administradores(as) da Sonae, atribuída pelas sociedades dominadas e em relação de grupo em 2021 encontra-se descrita na tabela seguinte:

Detalhe Individual ADMINISTRADOR	Remuneração Fixa	2021*		
		PVCP	PVMP	TOTAL
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério (1)	183.900	113.700	113.700	411.300

*Valores em euros.

(1) Administrador não independente não executivo da Sonae SGPS, SA – Remuneração paga em subsidiárias pelo desempenho de funções executivas e não executivas.

A remuneração dos membros do Conselho Fiscal no exercício de 2021, em cumprimento dos princípios da Política de Remuneração, foi a seguinte:

Membros do Conselho Fiscal	2021*	Remuneração atribuída por outras sociedades em relação de domínio ou de grupo (2021)*
Maria José Martins Lourenço da Fonseca	16.900	13.900
Daniel Bessa Fernandes Coelho	13.900	-
Manuel Heleno Sismeiro	13.900	-

*Valores em euros.

A remuneração do Revisor Oficial de Contas no exercício de 2021, em cumprimento dos princípios da Política de Remuneração, foi a seguinte:

Remuneração paga pela Sociedade	2021*	
Auditoria e Revisão Legal de Contas	58.800	46,2%
Outros Serviços de Garantia de Fiabilidade	500	0,4%
Outros Serviços	68.000	53,4%
Total	127.300	100%

*Valores em euros.

Remuneração paga por entidades que integram o Grupo**	2021*	
Auditoria e Revisão Legal de Contas	655.513	81,8%
Outros Serviços de Garantia de Fiabilidade	67.810	8,5%
Consultoria Fiscal	56.896	7,1%
Outros Serviços	20.891	2,6%
Total	801.110	100%

*Valores em euros.

**Sociedades em relação de domínio ou de grupo.

A variação anual da remuneração, do desempenho da sociedade e da remuneração média de trabalhadores em termos equivalentes a tempo inteiro da sociedade, excluindo os membros dos órgãos de administração e de fiscalização, durante os últimos cinco exercícios apresentadas em conjunto:

Remuneração Total Administradores Executivos	Cargo/ Posição	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/2018 (nomeação de nova Comissão Executiva)	2020/ 2019	2021/ 2020	Variação no quinquénio (2021/2017)
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo ⁽¹⁾	Presidente	5%	1%	-	-	-	
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério ⁽¹⁾	Adm. Não Executivo	4%	1%	-	-	-	
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo ⁽²⁾	CEO			-	9%	26%	
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores ⁽²⁾	CFO			-	11%	34%	
Total		4%	1%	-6%	10%	29%	7%

(1) Administrador Não Executivo, tendo deixado de exercer funções executivas na Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2019.

(2) Administrador(a) Executivo(a) eleito na Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2019.

(3) Em 2019 cessou o mandato do Conselho de Administração e da Comissão Executiva, tendo sido nomeado, em Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2019, novo Conselho de Administração e, posteriormente, eleita nova Comissão Executiva para o mandato 2019-2022. Deste modo, não é possível representar a variação nominal da remuneração auferida em 2019, por referência ao ano anterior, estando unicamente refletida a variação da remuneração total dos membros da Comissão Executiva nomeados em 2019 por comparação com a remuneração total dos membros da Comissão Executiva em exercício, no mandato anterior.

Para a análise da evolução retributiva dos membros da Comissão Executiva no mandato corrente, é relevante a comparação da remuneração auferida desde 2019, data da sua nomeação, com a remuneração auferida pelos membros executivos cessantes, e cujo total reduziu 6%. O plano retributivo dos(as) novos(as) Administradores(as) Executivos(as) foi sujeito a uma evolução gradual de posicionamento, entre 2019 e 2021, em coerência com as responsabilidades assumidas, o contributo individual para a Sociedade e as referências de mercado, a nível nacional e internacional. Deste modo, a média da variação da remuneração auferida pelos membros da Comissão Executiva da Sonae SGPS ao longo quinquénio, é de 7%, consistente com a variação do volume de negócios consolidado, para o mesmo período.

Administradores(as) não Executivos(as)	Cargo	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	Variação no quinquénio (2021/2017)
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo ⁽¹⁾	Adm. Não Executivo	-	-	-	0%	0%	0%
Ângelo Gabriel Ribeirinhos dos Santos Paupério ⁽¹⁾	Adm. Não Executivo	-	-	-	-1%	0%	0%
Jose Manuel Neves Adelino	Adm. Não Executivo	0%	0%	4%	2%	0%	1%
Margaret Lorraine Trainer	Adm. Não Executivo	11%	0%	9%	4%	0%	5%
Marcelo Faria Lima	Adm. Não Executivo	0%	0%	2%	1%	0%	1%
Carlos António Rocha Moreira Silva ⁽¹⁾	Adm. Não Executivo	-	-	-	0%	1%	1%
Fuencisla Clemares ⁽¹⁾	Adm. Não Executivo	-	-	-	0%	0%	0%
Phillipe Cyriel Elodie Haspeslagh ⁽¹⁾	Adm. Não Executivo				0%	0%	0%

(1) Montantes anualizados.

Conselho Fiscal (Função)	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	Variação no quinquénio (2021/2017)
Maria José Martins Lourenço Fonseca ⁽¹⁾	0%	0%	37%	13%	0%	10%
Daniel Bessa Fernandes Coelho (vogal)	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Manuel Heleno Sismeiro (vogal)	0%	0%	18%	8%	0%	5%
Total	0%	0%	17%	7%	0%	5%

(1) Eleita como Presidente no Conselho Fiscal na Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2019.

Auditoria e Revisão Legal de Contas	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	Variação no quinquénio (2021/ 2017)
Auditor Externo ⁽¹⁾	13%	-19%	65%	28%	-12%	15%

(1) Até 2017 a Deloitte & Associados, SROC, SA e, desde 2018, a PriceWaterHouseCoopers&Associados

	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020
Volume de negócios consolidado ⁽¹⁾	3%	7%	9%	4%	5%
Remuneração média dos colaboradores	3%	1%	6%	3%	4%

(1) Reexpresso



Anexo II

Conselho de Administração

Qualificações Profissionais e elementos curriculares

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo	
Data de Nascimento	
31 de dezembro de 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	
Grupo Efanor	
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, SGPS, SA
1993-1996	Diretor de Planeamento Estratégico e de Controle e Desenvolvimento Organizativo na Sonae Investimentos - SGPS, SA
1996-1998	Membro Executivo do Conselho de Administração da Modelo Continente Hipermercados, SA (com os pelouros de Merchandising, IT e Marketing de Retalho)
1998-2000	Presidente da Comissão Executiva da Optimus - Telecomunicações, SA
2000-2018	Membro do Conselho de Administração da Efanor Investimentos - SGPS, SA
2000-2007	Membro da Comissão Executiva da Sonae - SGPS, S.A.
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
2007-2014	Presidente do Conselho de Administração da Sonaecom, SGPS, SA
2007- 2015	Presidente da Comissão Executiva da Sonae - SGPS, SA
2007- 2015	Vice-Presidente do Conselho de Administração da Sonae Indústria, SGPS, SA
2007-2019	Presidente do Conselho de Administração da Sonae Sierra, SGPS, SA
2007-2018	Presidente do Conselho de Administração da Sonae Investimentos, SGPS, SA (atualmente Sonae MC, 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 Investimento, SA
2010-2016	Presidente do Conselho de Administração da Sonae - Specialized Retail, SGPS, SA
2010-2019	Presidente do Conselho de Administração da Sonae MC - Modelo Continente, SGPS, SA
2015-2019	Presidente do Conselho de Administração e Co-CEO da Sonae SGPS, SA
Desde 2015	Presidente do Conselho de Administração da Sonae Capital SGPS SA
Desde 2015	Presidente do Conselho de Administração da Sonae Indústria, SGPS, SA

Desde 2016	Presidente do Conselho de Administração da Sonae Arauco, SGPS, SA
Desde 2018	Presidente do Conselho de Administração da Efanor Investimentos SGPS, SA
Desde 2019	Presidente do Conselho de Administração da Sonae – SGPS, SA
Desde 2020	Presidente da Comissão Executiva da Fundação Belmiro de Azevedo
Desde 2021	Presidente do Conselho de Administração da Tafisa Canadá, Inc.
Desde 2021	Presidente do Conselho de Administração da BA – Capital, SGPS, SA
Noutras Sociedades	
1989-1990	Membro da Comissão Executiva da APGEI – Associação Portuguesa de Gestão e Engenharia Industrial
2001-2002	Presidente da Apritel - Associação dos Operadores de Telecomunicações
Desde 2006	Membro do Conselho de Fundadores da Fundação Casa da Música
Desde 2007	Membro do Conselho de Fundadores de Serralves
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 PORTUGAL
2019-2021	Presidente do Installation Committee do Projeto BIOPOLIS
Desde 2008	Membro do ERT - European Round Table of Industrialists. Adicionalmente é, desde 2019, Membro do Steering Committee e Presidente do Grupo de trabalho “Jobs Skills and Impact”
Desde 2012	Membro do Conselho Consultivo Internacional da Allianz SE
Desde 2020	Presidente do Conselho de Administração da BA Glass I – Serviços de Gestão e Investimentos, SA
Desde 2020	Presidente do Conselho de Administração da BA Glass Portugal, SA
Desde 2020	Presidente da Direção da Associação Viridia – Conservation in Action

Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério

Data de Nascimento

14 de setembro de 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 de Projeto de Televisão na Sonae Tecnologias de Informação, SA
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 MC SGPS, SA) – Retailho
1994-2007	Membro do Conselho de Administração da Modelo Continente Hipermercado, SA
1996-2007	CFO da Sonae Distribuição, SGPS, SA (atualmente Sonae MC, SGPS, SA) e administrador de várias das suas filiais (Retailho)
1996-2007	Membro Executivo do Conselho de Administração da Sonae Capital, SGPS, SA
2000-2007	Vice-Presidente do Conselho de Administração, CFO e Presidente da Comissão de Finanças da Sonae – SGPS, SA
2004-2009	Membro do Conselho de Administração da MDS – Corretor de Seguros, SA

2005-2016	Membro do Conselho de Administração da Sonae Investments BV
2006-2016	Membro 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)
2009-2019	Membro do Conselho de Administração da Modelo Continente, SGPS, SA (Presidente do Conselho de Administração desde janeiro de 2019)
2010-2016	Vice-Presidente do Conselho de Administração da Sonae – Specialized Retail, SGPS, SA
2010-2016	Vice-Presidente do Conselho de Administração da Sonaerp – Retail Properties, SA
2010-2016	Presidente do Conselho de Administração da MDS Auto, Mediação de Seguros, SA
2010-2016	Membro do Conselho Superior da Universidade Católica Portuguesa
2010-2018	Membro do Conselho de Administração da Sonae Center Serviços II, SA (atualmente Sonae MC – Serviços Partilhados, SA)
2011-2015	Membro do Conselho Superior da 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 (atualmente denominada SFS – Gestão de Fundos, SGFI, SA)
2014-2019	Presidente do Conselho de Administração da Sonae Financial Services, SA
2015-2019	Co-CEO da Sonae – SGPS, SA
2016-2019	Presidente do Conselho de Administração da SFS, Gestão e Consultoria, SA
2018-2019	Membro do Conselho de Administração da Sonae Corporate, SA
2018-2020	Vice-Presidente do Conselho de Administração da Iberian Sports Retail Group, S.L.
Desde 2007	Membro do Conselho de Administração da Sonae Sierra, SGPS, SA
Desde 2007	Membro do Conselho de Administração da Sonae MC, SGPS, SA
Desde 2007	Presidente do Conselho de Administração da Sonaecom, SGPS, SA
Desde 2007	Presidente do Conselho de Administração da Sonae Investment Management – Software and Technology, SA
Desde 2007	Presidente do Conselho de Administração do Público – Comunicação Social, SA
Desde 2012	Membro do Conselho de Administração da ZOPT, SGPS, SA
Desde 2013	Presidente do Conselho de Administração da NOS, SGPS, SA (de 2013 a abril 2020 - Membro do Conselho de Administração)
Desde 2018	Presidente do Conselho de Administração da Sonae Holdings, SA
Desde 2018	Membro do Conselho de Administração da Efanor Investimentos, SGPS, SA
Desde abril 2019	Membro do Conselho de Administração da Sonae – SGPS, SA
Desde 2019	Presidente do Conselho de Administração da Sonae FS, SA
Desde 2019	Membro do Conselho de Administração da Sonae Capital, SGPS, SA
Desde 2019	Membro do Conselho de Administração da Fundação Manuel Cargaleiro
Desde junho 2021	Membro do Conselho de Administração da Sonae Indústria, SGPS, SA

José Manuel Neves Adelino

Data de Nascimento

19 de março de 1954

Curriculum Académico

1976 Licenciatura em Finanças, Universidade Técnica de Lisboa

1981 DBA, Finance, Kent State University

Experiência Profissional

1978-1981 Assistente 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 Não-Executivo 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 Não-Executivo do Conselho de Administração e Presidente do Conselho 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 Não-Executivo do Conselho de Administração da Cimpor

2012-2014 Diretor de Finanças e Investimentos da Fundação Calouste Gulbenkian

Margaret Lorraine Trainer

Data de Nascimento

13 de março de 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 de Tesouraria do Reino Único

1986-1988 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 Humano e N.Europe, Londres

1989-1990 Diretora de Recursos Humanos para a 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 Banking
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 Membro Não-Executivo do Conselho de Administração 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 Membro Não-Executivo do Conselho de Administração 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
2010-2018	Jupiter Fund Management PLC Membro Não-Executivo do Conselho de Administração e Membro da Comissão de Auditoria e da Comissão de Nomeações, Presidente da Comissão de Remunerações
2018-março 2020	TP ICAP Membro Não-Executivo do Conselho de Administração, Presidente da Comissão de Nomeações e Remunerações e Membro da Comissão de Auditoria
2013 – maio 2020	Essentra PLC Membro Não Executivo do Conselho de Administração, e, desde 2014, Presidente da Comissão de Remunerações e Membro da Comissão de Auditoria

Marcelo Faria de Lima

Data de Nascimento

1 de dezembro de 1961

Curriculum Acadêmico

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 Diretor 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 Eugênio WG, São Paulo, Brasil

Agência de Publicidade

2002-2005 Membro do Conselho de Administração da Neovia Telecomunicações, SA, 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 a 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, com as 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 por outro banco em 2016

fevereiro 2003 - atual Sócio e Co-Fundador da Artesia Gestão de Recursos, SA, São Paulo, Brasil

Sociedade autorizada pela CVM – Comissão de Valores Mobiliários para o exercício profissional de Administração de Carteira de Valores Mobiliários

janeiro 2004 - atual 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 FRIO3, 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

janeiro 2008 - atual Presidente do Conselho de Administração da Restoque Comércio e Confecções de Roupas SA, São Paulo, Brasil (desde junho 2018 Presidente do Conselho de Administração)

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 BRL 1.000 milhões

março 2008 - atual 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 as suas ações negociadas na Istanbul Stock Exchange sob o ticker KLMSN. Controlada pela Metalfrio Solutions, SA, a Klimasan atua no segmento de refrigeração comercial do tipo Plug-In

Carlos António Rocha Moreira da Silva

Data de Nascimento

12 de setembro de 1952

Curriculum Académico

1975	Licenciatura em Engenharia Mecânica, Universidade do Porto
1978	MSc em Management Sci. and Operation Research (University of Warwick – UK)
1982	Ph dem Management Sciences (University of Warwick – UK)

Experiência Profissional

1975-1987	Professor Auxiliar da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto
1987-1988	Membro do Conselho de Administração da EDP, Eletricidade de Portugal, E.P.
1993-1996	Presidente do Conselho de Administração da Sonae Indústria, SGPS, SA e Administrador-Delegado da Táfisa – Tableros de Fibras, SA
1993-1998	Presidente do Conselho de Administração da Sonae Tecnologias de Informação, SA
1997-1998	Presidente do Conselho de Administração da Sonae Retalho Especializado, SGPS, SA
1998-1998	Presidente do Conselho de Administração da TVI – Televisão Independente, SA
1998-2000	Presidente do Conselho Geral do Público – Comunicação Social, SA
1998-2003	Presidente do Conselho de Administração da BA Vidro
2003-2005	Presidente da Comissão Executiva da Sonae Indústria, SGPS, SA
2005-2012	Membro do Conselho Consultivo da 3i Spain
2006-2014	Membro do Conselho de Administração do Banco BPI
2009-2012	Membro do Conselho de Supervisão da Jerónimo Martins Dystrybcja, SA
2010-2014	Presidente do Conselho de Administração da La Seda Barcelona
1998-2020	Presidente do Conselho de Administração da BA Glass I - Serviços de Gestão e Investimentos, SA

Fuencisla Clemares

Data de Nascimento

7 de janeiro de 1974

Curriculum Académico

1992-1996	Bachelorato em Administração de Empresas, European Business Program
1999	Programa de Intercâmbio no MBA da Kellogg Graduate School of Management, Chicago, USA
2000	MBA – IESE Business School, Universidade de Navarra, Barcelona

Experiência Profissional

2000-2007	Associado Sénior da Mckinsey & Company
2007-2009	Diretora do Carrefour Spain
2009-2009	Diretora de Retalho da Google Spain
2010-2011	Diretora de Retalho e FMCG da Google Spain
2012-2015	Membro do Conselho de Administração da Adigital
2013-2016	Diretora de Vendas da Google Spain
2013-2016	Líder da “Iniciativa Móvel” na Google Spain
2013-2018	Membro do Conselho Consultivo da Mckinsey Alumni Advisory Council
2015-2016	Membro do Conselho de Administração da MMA (Associação de Marketing e Retalho) em Espanha

2015-2017	Mentor no programa Impact: um programa acelerador de start-up móvel em Madrid
2016-2016	Membro do Conselho de Administração da Adolfo Dominguez
2016-2020	Membro do Conselho Consultivo Académico da Academia de Internet, a plataforma de treino da ISDI
2013-2020	Professora de Marketing Digital da ISDI (Instituto Superior para o Desenvolvimento da Internet) participando no MIB. Programas DIBEX e In-Company
Desde 2015	Membro da Junta Territorial em Madrid (Alumni Council) da IESE
Desde 2015	Professora Convidada da IESE
Desde 2016	Diretora em Espanha e Portugal da Google LLC
Desde 2018	Consultora do Conselho de Administração da Consentino, SA
Desde 2021	Diretora interina em Itália da Google LLC

Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh

Data de Nascimento

11 de maio de 1950

Curriculum Académico

1968-1972	Engenharia Comercial, Gestão, Distinction – Universidade de Leuven
1972-1973	Mestrado, Gestão de Empresas, High Distinction – Vlerick Business School
1975-1977	Mestrado em Administração de Empresas (MBA), Baker Scholar, Highest Distinction – Harvard Business School
1977-1979	Doutor em Administração de Empresas (MBA) (1983), Highest Distinction – Harvard Business School
2008-2009	Consultoria e Coaching para a Mudança – INSEAD

Experiência Profissional

1973-1975	Consultor de Gestão, PA Management Consulting, Bélgica
1979-1984	Professor assistente de Política Empresarial, INSEAD, Fontainebleau, França
1984-1985	Professor convidado de Estratégia Empresarial, Stanford Business School, Palo Alto, CA, EUA
1986-1990	Professor Associado de Política Empresarial, INSEAD, Fontainebleau, França
1990	Professor convidado de Estratégia, Harvard Business School, Boston, MA, EUA
1991-2000	Professor titular de Estratégia Corporativa, INSEAD, Fontainebleau, França e Singapura
1997-1999	Em licença como Chefe de Gabinete do Ministro Federal da Agricultura e de PME na Bélgica
2001-2008	Paul Desmarais Professor de “Active Ownership” INSEAD, Fontainebleau e Singapura
2008-2016	Reitor da Vlerick Business School
Desde 2016	Professor e Diretor honorário da Vlerick Business School
1985-2006	Co-fundador, Sócio Não-Executivo e Presidente da Procuritas, AB, Estocolmo, Suécia
1985-2014	Presidente do Conselho de Administração da Dujardin Foods, NV
Desde 1993	Co-Fundador e Presidente Não-Executivo do Conselho de Administração da Capricorn Partners
1998-2000	Presidente do Conselho de Administração da Pieters Visbedrijf
1998-2015	Co-Fundador e Membro do Conselho de Administração da Quest for Growth NV
2001-2008	Administrador Independente da Kinopolis NV, Bélgica
2006-2020	Administrador Não-Executivo da Vandemoortele NV
2010-2013	Administrador Independente da Governance for Owners Ltd, Londres, UK
2011-2014	Administrador Independente da Sioen Industries
2015-2018	Membro do Conselho de Administração da MyMicroInvest

Desde 2008	Membro do Conselho de Administração da Awacs3 Enterprises NV e da Deltronic NV
Desde 2015	Presidente Não-Executivo do Conselho de Administração da Ardo NV
Desde 2019	Membro Não-Executivo do Conselho de Administração da Strongroots Limited, Irlanda
	<u>Outras atividades sem fins lucrativos</u>
2008-2015	Membro do Conselho de Administração da EABIS – European Academy of Business in Society
2009-2015	Membro do Conselho de Administração da Koffi Anan Business School
2008-2015	Membro do Conselho de Administração da Vlerick Business School
2008-2021	Membro do Conselho de Administração da Guberna, Instituto de Administradores, Bélgica
Desde 2016	Presidente Não-Executivo do Conselho de Administração da FBN Belium – The Family Business Network

Maria Cláudia Teixeira de Azevedo

Data de Nascimento

13 de janeiro de 1970

Curriculum Académico

Licenciatura em Gestão, Universidade Católica do Porto

MBA, INSEAD, Fontainebleau, França

Experiência Profissional

Desde 1990	Presidente do Conselho de Administração da Imparfin – Investimentos e Participações Financeiras, SA
Desde 1992	Membro do Conselho de Administração da Efanor Investimentos, SGPS, SA
Desde 2000	Presidente do Conselho de Administração da Linhacom, SGPS, SA
Desde 2000	Membro do Conselho de Administração da Sonaecom – SGPS, SA
Desde 2000	Membro do Conselho de Administração da Sonae Investment Management – Software and Technology, SGPS, SA
Desde 2002	Presidente do Conselho de Administração da Praça Foz – Sociedade Imobiliária, SA
Desde 2008	Membro do Conselho de Administração da Efanor – Serviços de Apoio à Gestão, SA
Desde 2009	Membro do Conselho de Administração da Público – Comunicação Social, SA
Desde 2011	Membro do Conselho de Administração da Sonae Capital, SGPS, SA
Desde 2011	Administradora única da Sekiwi, SGPS, SA
Desde 2012	Membro do Conselho de Administração da ZOPT, SGPS, SA
Desde 2013	Membro Não Executivo do Conselho de Administração da NOS, SGPS, SA
Desde 2018	Presidente do Conselho de Administração da Sonae MC, SGPS, SA
Desde 2018	Membro do Conselho de Administração da Sonae Holdings, SA
Desde 2018	Presidente Conselho de Administração da Sonae Sierra, SGPS, SA
Desde 2018	Membro do Conselho de Administração da Setimanale, SGPS, SA
Desde 2018	Membro do Conselho de Administração da Casa Agrícola de Ambrães, SA
Desde 2018	Membro do Conselho de Administração da Realejo – Sociedade Imobiliária, SA
Desde abril 2019	CEO da Sonae – SGPS, SA
Desde 2019	Membro do Conselho de Administração da Sonae FS, SA
Desde 2020	Gerente da Tangerine Wish, Lda.
Desde junho de 2021	Membro do Conselho de Administração da Sonae Indústria, SGPS, SA
Desde julho de 2021	Presidente do Conselho de Administração da Sonae Food4Future, SA

João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores

Data de Nascimento

21 de dezembro de 1980

Curriculum Académico

1998-2003	Licenciatura em Economia, Faculdade de Economia, Universidade do Porto
2004-2004	Pós-Graduação em Gestão – New York University, Nova Iorque
2007-2009	MBA – London Business School, Londres

Experiência Profissional

2003-2004	Brand manager – JW Burmester, SA, Nova Iorque
2005-2007	Analista da McKinsey & Company
2009-2011	Associado da McKinsey & Company
2011-2013	Subdiretor de Gestão de Inovação da Portugal Telecom
2013-2014	Diretor da Business Unit Cloud da Portugal Telecom
2014-2015	Diretor de Corporate Strategy da Sonae – SGPS, SA
2015-2018	Diretor de Group Strategy, Planning and Control da Sonae – SGPS, SA
2016-2018	Docente de Estratégia – Executive MBA da Porto Business School
2018-2019	Administrador do Centro Corporativo da Sonae – SGPS, SA
Desde 2016	Membro Não-Executivo do Conselho de Administração da NOS, SGPS, SA
Desde 2018	Membro Não-Executivo do Conselho de Administração da Sonae MC, SGPS, SA
Desde 2018	Presidente do Conselho de Administração da Sonae Corporate, SA (de 2018-dezembro 2019 Membro do Conselho de Administração)
Desde 2018	Membro do Conselho de Administração da Sonae Holdings, SA
Desde 2018	Membro Executivo do Conselho de Administração da Sonae Investments, BV
Desde 2018	Membro Executivo do Conselho de Administração da Sontel, BV
Desde 2018	Presidente Não-Executivo do Conselho de Administração da MKTPlace - Comércio Eletrónico, SA
Desde 2019	Membro do Conselho de Administração da Sonaecom, SGPS, SA
Desde abril 2019	Membro do Conselho de Administração e Membro da Comissão Executiva da Sonae – SGPS, SA
Desde 2019	Membro Não-Executivo do Conselho de Administração da Sonae Sierra, SGPS, SA
Desde 2019	Membro do Conselho de Administração da Sonae FS, SA
Desde 2020	Membro do Conselho de Administração da Iberian Sports Retail Group, S.L.
Desde 2021	Membro do Conselho de Administração da Sonae RE, SA
Desde julho 2021	Membro do Conselho de Administração da Sonae Food4Future, SA

Cargos exercidos noutras sociedades

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae

Nenhum

Cargos exercidos noutras entidades

Presidente do Conselho de Administração da Efanor Investimentos, SGPS, SA

Presidente da Comissão Executiva da Fundação Belmiro de Azevedo

Membro do Conselho de Administração da Efanor - Serviços de Apoio à Gestão, SA

Presidente do Conselho de Administração da Migracom, SA

Membro do Conselho de Administração da Imparfin - Investimentos e Participações Financeiras, SA

Presidente do Conselho de Administração da BA - Capital, SGPS, SA

Membro do Conselho de Administração da Pareuro BV

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 Tafisa Canadá, Inc

Presidente do Conselho de Administração da Sonae Capital, SGPS, SA

Presidente do Conselho de Administração da BA Glass I - Serviços de Gestão e Investimentos, SA

Presidente do Conselho de Administração da BA Glass Portugal, SA

Membro do ERT - European Round Table for Industry e Membro do Steering Committee desta entidade, Presidente do Grupo de Trabalho "Jobs, Skills & Impact"

Membro do Conselho Consultivo Internacional da Allianz SE

Presidente da Direção da Associação Viridía - Conservation in Action

Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério**Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae**

Presidente 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

Presidente do Conselho de Administração da NOS, SGPS, SA

Membro do Conselho de Administração da Sonae MC, SGPS, SA

Presidente do Conselho de Administração da Sonae Holdings, SA

Membro do Conselho de Administração da Sonae Sierra, SGPS, SA

Presidente do Conselho de Administração da Sonae FS, SA

Cargos exercidos noutras entidades

Membro do Conselho de Administração da Sonae Capital, SGPS, SA

Membro do Conselho de Administração da Sonae Indústria, SGPS, SA

Membro do Conselho de Administração da Efanor Investimentos, SGPS, SA

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

Membro do Conselho Diretor da APGEI (Associação Portuguesa de Gestão e Engenharia Industrial)

Membro do Conselho de Administração da Fundação Cargaleiro

José Manuel Neves Adelino**Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae**

Nenhum

Cargos exercidos noutras entidades

Membro do Conselho de Administração da Fundação Calouste Gulbenkian

Margaret Lorraine Trainer**Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae**

Nenhum

Cargos exercidos noutras entidades

Administradora da Caledonian Club Trust Limited – Londres – UK, desde julho 2021

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 Amber Internacional LLC

Diretor da Baixo Augusta Hotel Ltda

Diretor da Barroquinha Estacionamentos S.A.

Sócio Gerente da CBM Holding Qualified Family, LP (Canadá)

Membro do Conselho de Administração da CBM Holding Qualified Family, LP (Nova Zelândia)

Sócio Gerente da CBM Holding Subsidiary, LP (Canadá)

Diretor Presidente da Colfax Participações, SA

Diretor da Dover Participações, SA

Diretor da GCR Administração e Participações Ltda

Diretor da Hotéis Design, S.A.

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 Sogutma Sanayi Ve Ticaret AS

Diretor da Nova Bahia Empreendimentos

Membro do Conselho de Administração da Peach Tree LLC

Presidente do Conselho de Administração da Restoque Comércio e Confecções de Roupas SA

Diretor Presidente da Rio Verde Consultoria e Participações Ltda

Diretor da Tira-Chapéu Empreendimentos Ltda

Diretor da Hibiscus Participações SA

Diretor Presidente da Winery Participações Ltda

Diretor Presidente da Zimbro Participações, SA

Carlos António Rocha Moreira da Silva**Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae**

Nenhum

Cargos exercidos noutras entidades

Membro do Conselho de Administração da Efanor Investimentos, SGPS, SA

Vice-Presidente Não-Executivo do Conselho de Administração da Sonae Indústria, SGPS, SA

Membro Não-Executivo do Conselho de Administração da Sonae Arauco, SA

Presidente Não-Executivo do Conselho de Administração da Fim do Dia, SGPS, SA

Membro do Conselho de Administração da Teak BV

Membro do Conselho de Administração da Sonae Capital, SA (desde maio 2021)

Membro do Conselho de Administração da Fundação de Serralves

Membro do Conselho de Administração da Teak Floresta, SA

Membro do Conselho de Administração da Hakuturi, SA

Presidente do Conselho de Administração da Cerealis, SGPS, SA

Presidente da Comissão de Remunerações da Cerealis, SGPS, SA

Presidente do Conselho de Administração da Cerealis Produtos Alimentares, SA

Presidente do Conselho de Administração da Cerealis Moagens, SA

Fuencisla Clemares**Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae**

Nenhum

Cargos exercidos noutras entidades

Professora de Marketing Digital da ISDI (Instituto Superior para el Desarrollo de Internet)

Professora convidada da IESE

Diretora em Espanha e Portugal da Google LLC

Consultora do Conselho de Administração da Cosentino, SA

Diretora interina em Itália da Google LLC

Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh**Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae**

Nenhum

Cargos exercidos noutras entidades

Co-Fundador e Presidente Não-Executivo do Conselho de Administração da Capricorn Partners

Professor e Reitor Honorário da Vlerick Business School

Presidente Não-Executivo do Conselho de Administração da Ardo NV

Presidente Não-Executivo do Conselho de Administração da FBN Belgium - The Family Business Network

Membro do Conselho de Administração da Guberna, Instituto de Administradores, Bélgica

Membro do Conselho de Administração da Strongroots Limited, Irlanda

Membro do Conselho de Administração da Awacs3 Enterprises NV

Membro do Conselho de Administração da Deltronic NV

Maria Cláudia Teixeira de Azevedo**Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae**

Membro do Conselho de Administração da Sonaecom – SGPS, SA
Membro do Conselho de Administração da Público – Comunicação Social, SA
Membro do Conselho de Administração da ZOPT, SGPS, SA
Membro Não-Executivo do Conselho de Administração da NOS, SGPS, SA
Membro do Conselho de Administração da Sonae Investment Management – Software and Technology, SGPS, SA
Presidente do Conselho de Administração da Sonae MC, SGPS, SA
Membro do Conselho de Administração da Sonae Holdings, SA
Membro do Conselho de Administração da Sonae FS, SA
Presidente do Conselho de Administração da Sonae Sierra, SGPS, SA
Presidente do Conselho de Administração da Sonae Food4Future, SA

Cargos exercidos noutras entidades

Membro do Conselho de Administração da Sonae Capital, SGPS, SA
Membro do Conselho de Administração da Sonae Indústria, SGPS, SA
Presidente do Conselho de Administração da Imparfin – Investimentos e Participações Financeiras, SA
Membro do Conselho de Administração da Efanor - Investimentos, SGPS, SA
Presidente do Conselho de Administração da Linhacom, SGPS, SA
Presidente do Conselho de Administração da Praça Foz – Sociedade Imobiliária, SA
Membro do Conselho de Administração da Efanor – Serviços de Apoio à Gestão, SA
Administradora única da Sekiwí, SGPS, SA
Membro do Conselho de Administração da Setimanale, SGPS, SA
Membro do Conselho de Administração da Casa Agrícola de Ambrães, SA
Membro do Conselho de Administração da Realejo – Sociedade Imobiliária, SA
Gerente da Tangerine Wish, Lda.

João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores**Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae**

Membro Não-Executivo do Conselho de Administração da NOS, SGPS, SA
Membro Não-Executivo do Conselho de Administração da Sonae MC, SGPS, SA
Presidente do Conselho de Administração da Sonae Corporate, SA
Membro do Conselho de Administração da Sonae Holdings, SA
Membro Executivo do Conselho de Administração da Sonae Investment, BV
Membro Executivo do Conselho de Administração da Sontel, BV
Presidente Não-Executivo do Conselho de Administração da MKTPlace - Comércio Eletrónico, SA
Membro do Conselho de Administração da Sonaecom, SGPS, SA
Membro Não-Executivo do Conselho de Administração da Sonae Sierra, SGPS, SA
Membro do Conselho de Administração da Sonae FS, SA
Membro do Conselho de Administração da Iberian Sports Retail Group, S.L.
Membro do Conselho de Administração da Sonae RE, SA
Membro do Conselho de Administração da Sonae Food4Future, SA

Cargos exercidos noutras entidades

Nenhum

Conselho Fiscal

Qualificações Profissionais e elementos curriculares

Maria José Martins Lourenço da Fonseca

Data de Nascimento

4 de setembro de 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 Young Managers Programme no INSEAD – European Institute of Business Administration, Fontainebleau
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 de Assessoria de Estudos Económicos e Planeamento do BPI – Banco Português de Investimento, SA
1990-1992	Analista Sénior na área da Banca de Empresas do BPI – Banco Português de Investimento, SA
1991-1999	Assistente Convidada na Faculdade de Economia da Universidade do Porto – área da Contabilidade
1992-1996	Subdiretora no departamento de Banco de Empresas do BPI – Banco Português de Investimento, SA
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 Oraís do Exame para Revisor Oficial de Contas (ROC)
2015-2021	Colaboração com a Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (OROC), como formadora do Curso de Preparação para ROC
Desde 1996	Docente na Católica Porto Business School (Universidade Católica Portuguesa), na área da Contabilidade Diretora do 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)
Desde 2016	Membro do Conselho Fiscal da Sonaecom, SGPS, SA
Desde 2017	Presidente do Conselho Fiscal da AEGE – Associação para a Escola de Gestão Empresarial
Desde 2017	Membro do Conselho Fiscal da Ibersol, SGPS, SA
Desde 2018	Membro do Conselho Fiscal da Sonae MC, SGPS, SA
Desde 2018	Presidente do Conselho Fiscal da SDSR – Sports Division SR, SA

Daniel Bessa Fernandes Coelho**Data de Nascimento**

6 de maio de 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
 2000-2009 - EGP – Escola de Gestão do Porto (atualmente Porto Business School)
 2009-2009 - Faculdade de Economia
 1978-1979 Presidente do Conselho Diretivo da Faculdade de Economia da Universidade do Porto
 1983-2022 Economista em regime de profissão liberal
 1990-1995 Pró-Reitor para a Orientação da Gestão Financeira da Universidade do Porto
 1995-1996 Ministro da Economia do Governo da República Portuguesa
 1996-2000 Diretor Executivo da AURN – Associação das Universidades da Região Norte
 1996-2006 Membro Não-Executivo do Conselho de Administração da Celulose Beira Industrial (Celbi), SA
 1997-1999 Membro Não-Executivo do Conselho de Administração da INPARSA – Indústrias e Participações, SGPS, SA
 1997-2007 Presidente do Conselho Fiscal da SPGM – Sociedade de Investimentos
 1997-2008 Membro do Conselho de Administração do Finibanco, SA
 1999-2002 Presidente da Mesa da Assembleia Geral da APDL – Administração dos Portos do Douro e Leixões
 1999-2006 Membro dos Conselhos Consultivos da Sonae – SGPS, SA e Sonae Indústria, SA
 2000-2012 Presidente do Conselho Consultivo do IGFCCS – 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 Membro do Conselho de Administração da Finibanco Holdings, SGPS, SA
 2003-2014 Encarregado de Missão do PRASD – Programa de Recuperação de Áreas e Setores Deprimidos do Ministério da Economia e Ministério da Segurança Social e do Trabalho do Governo Português
 2003-2022 Membro do Conselho de Administração e Membro da Comissão Executiva da Fundação Bial
 2006-2009 Presidente do Conselho Fiscal da Galp Energia, SGPS, SA
 2007-abril 2019 Presidente do Conselho Fiscal da Sonae – SGPS, SA
 2008-2022 Presidente do Conselho Fiscal da Bial - Portela e Companhia, S.A.
 2008-2022 Membro do Comité de Investimento de PVCI – Portuguese Venture Capital Initiative, entidade criada pelo FEI – Fundo Europeu de Investimento
 2010-2021 Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Amkor Technology Portugal, S.A. (ex-Nanium, SA)
 2011-2012 Membro do Conselho Geral e de Supervisão do Banco Comercial Português, SA
 2016-2019 Membro Não-Executivo do Conselho de Administração da Amorim Turismo, SGPS, SA
 2016-2019 Membro Não-Executivo do Conselho de Administração da Sociedade Figueira Praia, SA

2017-2019	Membro Não-Executivo do Conselho de Administração da SFP OnLine, SA
2017-2022	Presidente do Conselho Fiscal da GGND – Galp Gás Natural Distribuição, SA
2017-2022	Presidente do Conselho de Curadores da Fundação Belmiro de Azevedo. Anteriormente (janeiro 2014 a novembro de 2017) integrou este órgão como vogal
2019-2020	Vogal do Conselho Fiscal do Banco L. J. Carregosa, SA
2019-2022	Membro do Conselho Fiscal da Sonae – SGPS, SA
2019-2021	Membro Não Executivo do Conselho de Administração da SPI – Sociedade Portuguesa de Inovação, Consultoria Empresarial e Fomento da Inovação, SA
2020-2021	Presidente do Conselho Fiscal da RACE – Refrigeration & Air Conditioning Engineering, SA
2021-2022	Presidente do Conselho Fiscal da Cerealis – SGPS, SA

Manuel Heleno Sismeiro

Data de Nascimento

5 de janeiro de 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 de 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
1976-1977	Técnico colocado no Gabinete de Estudos Económicos e no Departamento de Controle das empresas associadas – Banco Borges & Irmão
1977-1980	<p>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</p> <p>Sócio da Coopers & Lybrand e da Bernardes, Sismeiro & Associados, desde 1998 PricewaterhouseCoopers - auditores e revisores oficiais de contas</p> <p>Responsável pela auditoria e revisão oficial de contas nos mais diversos sectores da atividade económica. Empresas mais importantes:</p>
1980-2008	<p>Sonae (grupo); Amorim (grupo); Unicer (grupo); Sogrape (grupo); Barros (grupo); TMG (grupo); Lactogal (grupo); Aveleda (grupo); RAR (grupo); Cires; Ford; REN</p> <p>Responsável pela gestão do escritório do Porto das referidas sociedades 1982 a 2008</p> <p>Diretor da Divisão de Auditoria no período 1998 - 2002 e membro do Comité Executivo (órgão de gestão) da PricewaterhouseCoopers, no mesmo período</p>
2009-2017	Presidente do Conselho Fiscal da Sonae Indústria, SGPS, SA
2010-2017	Presidente do Conselho Fiscal da Segafredo Zanetti (Portugal) – Comercialização e Distribuição de Café, SA
2014	Presidente do Conselho Fiscal da Sonae Investimentos, SGPS, SA (atualmente Sonae MC, SGPS, SA)
2015	Presidente do Conselho Fiscal do Banif – Banco de Investimento, SA
Desde 2008	Consultor em especial nas áreas de auditoria interna e controle interno
Desde 2009	Presidente do Conselho Fiscal da OCP Portugal – Produtos Farmacêuticos, SA

Desde 2009 Membro do Conselho Fiscal da Sonae Capital, SGPS, SA

Desde 2018 Presidente do Conselho Fiscal da Sonae Arauco, SA

Cargos exercidos noutras sociedades

Maria José Martins Lourenço da Fonseca

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae

Presidente do Conselho Fiscal da SDSR – Sports Division, SR, SA

Membro do Conselho Fiscal da Sonae MC, SGPS, SA

Membro do Conselho Fiscal da Sonaecom, SGPS, SA

Cargos exercidos noutras entidades

Membro do Conselho Fiscal da Ibersol, SGPS, SA

Presidente do Conselho Fiscal da AEGE – Associação para a Escola de Gestão Empresarial

Docente na Católica Porto Business School (Universidade Católica Portuguesa)

Consultadoria no Centro de Estudos de Gestão e Economia Aplicada (CEGEA) da Universidade Católica Portuguesa – CRP

Daniel Bessa Fernandes Coelho

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae

Nenhum

Cargos exercidos noutras entidades

Presidente do Conselho Fiscal da GGND - Galp Gás Natural Distribuição, SA

Presidente do Conselho Fiscal da Bial – Portela e Companhia, SA

Presidente do Conselho Fiscal da Cerealis – SGPS, SA

Membro do Conselho de Administração da SPI – Sociedade Portuguesa de Inovação, SA

Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Amkor Technology Portugal, SA

Membro do Comité de Investimentos de PVCI – Portuguese Venture Capital Initiative

Presidente do Conselho de Curadores da Fundação Belmiro de Azevedo

Membro do Conselho de Administração e Membro da Comissão Executiva da Fundação Bial

Manuel Heleno Sismeiro

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae

Nenhum

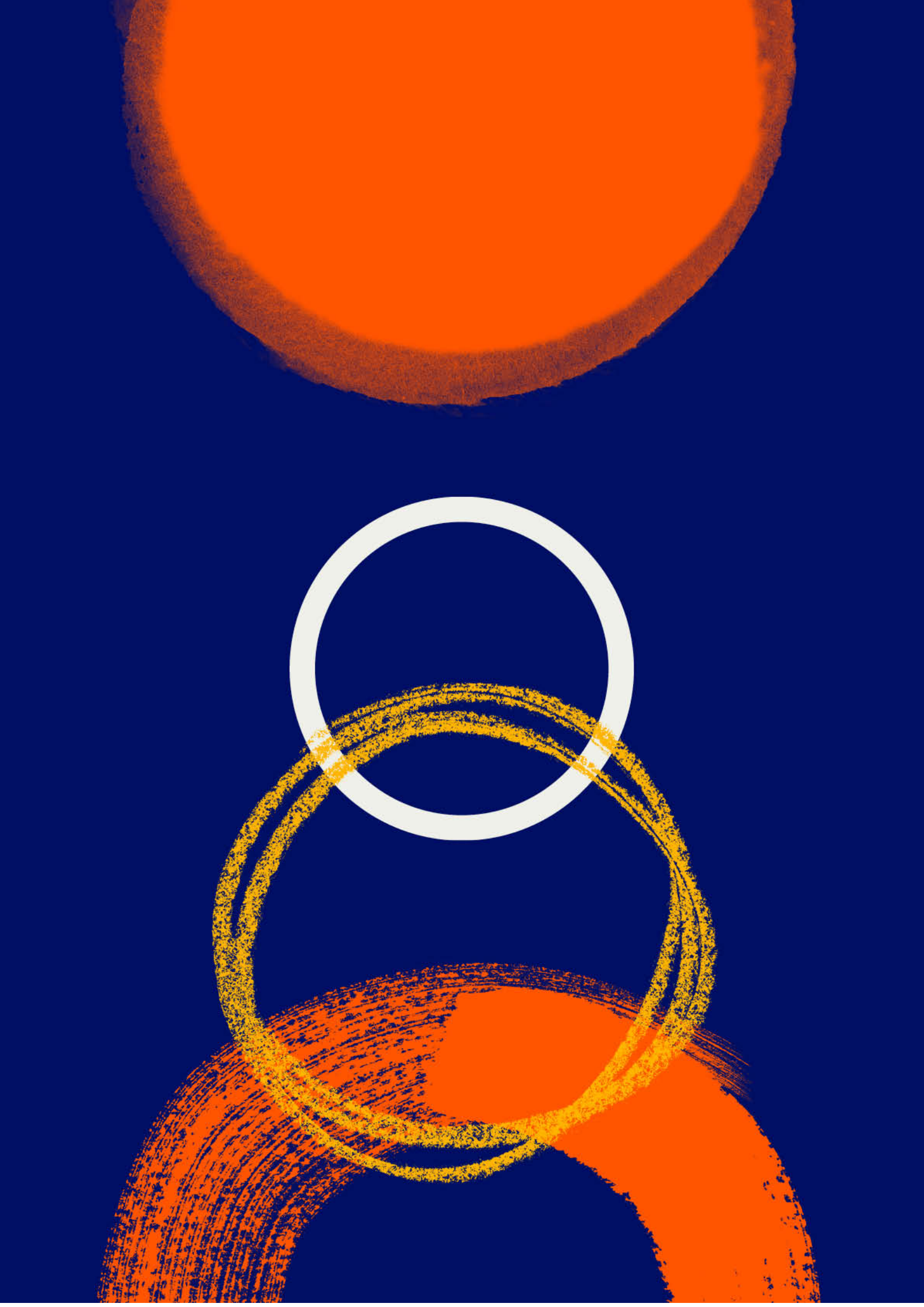
Cargos exercidos noutras entidades

Membro do Conselho Fiscal da Sonae Capital, SGPS, SA

Presidente do Conselho Fiscal da Sonae Arauco, SA

Presidente do Conselho Fiscal da OCP Portugal – Produtos Farmacêuticos, SA

(página intencionalmente em branco)



Shaping tomorrow with the will to grow

Demonstrações Financeiras

Demonstrações Financeiras Consolidadas	276
Certificação Legal das Contas e Relatório de Auditoria	445
Demonstrações Financeiras Separadas	458
Certificação Legal das Contas e Relatório de Auditoria	507
Relatório e Parecer do Conselho Fiscal	514



Demonstrações
Financeiras
Consolidadas

DEMONSTRAÇÕES DA POSIÇÃO FINANCEIRA CONSOLIDADA A31 DE DEZEMBRO DE 2021 E 2020

(Montantes expressos em euros)

	Notas	31 Dez 2021	31 Dez 2020
ATIVO			
ATIVOS NÃO CORRENTES:			
Ativos fixos tangíveis	8	1.681.657.450	1.695.077.660
Ativos intangíveis	9	442.752.572	413.375.902
Ativos sob direito de uso	10	1.019.952.622	1.053.829.561
Propriedades de investimento	11	319.872.797	319.417.528
Goodwill	12	732.295.344	670.816.144
Investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas	13	1.514.650.086	1.548.383.214
Ativos financeiros ao justo valor através de resultados	14	164.269.283	97.668.772
Ativos financeiros ao justo valor através de outro rendimento integral	14	137.578.854	115.903.789
Outros investimentos	7 e 15	14.984.400	14.266.208
Ativos por impostos diferidos	22	358.580.253	358.072.804
Outros ativos não correntes	7 e 16	33.694.609	41.232.738
Total de ativos não correntes		6.420.288.270	6.328.044.320
ATIVOS CORRENTES:			
Inventários	17	633.566.900	636.072.241
Clientes	7 e 18	131.077.669	147.594.934
Outras dívidas de terceiros	7 e 19	112.239.982	102.619.195
Imposto sobre o rendimento	44	35.193.981	37.711.054
Estado e outros entes públicos	20	39.176.930	42.016.611
Outros ativos correntes	21	90.585.614	80.218.791
Outros investimentos	7 e 15	7.107.031	3.345.882
Caixa e equivalentes de caixa	7 e 23	825.063.052	763.302.610
Total de ativos correntes		1.874.011.159	1.812.881.318
Ativos não correntes detidos para venda	24	22.813.863	8.001.633
Total do ativo		8.317.113.292	8.148.927.271
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO			
CAPITAL PRÓPRIO:			
Capital social	25	2.000.000.000	2.000.000.000
Ações próprias	25	(88.539.491)	(93.340.758)
Reservas legais	2.25	281.215.564	277.452.299
Reservas e resultados transitados	25	80.890.373	(262.266.902)
Resultado líquido do exercício atribuível aos acionistas da empresa-mãe		267.652.127	70.944.578
Total do capital próprio atribuível aos acionistas da empresa-mãe		2.541.218.573	1.992.789.217
Interesses que não controlam	26	604.175.944	447.063.129
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO		3.145.394.517	2.439.852.346
PASSIVO:			
PASSIVO NÃO CORRENTE:			
Empréstimos bancários	7 e 27	780.726.925	1.006.897.412
Empréstimos obrigacionistas	7 e 27	315.415.828	687.699.113
Outros empréstimos	7 e 27	1.217.654	1.806.789
Passivo de locação	7 e 10	1.074.782.608	1.100.459.060
Outros passivos não correntes	7 e 29	96.920.514	80.942.994
Passivos por impostos diferidos	22	495.286.636	479.103.073
Provisões	34	21.476.976	47.032.991
Total de passivos não correntes		2.785.827.141	3.403.941.432
PASSIVO CORRENTE:			
Empréstimos bancários	7 e 27	226.101.339	177.139.325
Empréstimos obrigacionistas	7 e 27	90.254.637	9.849.955
Outros empréstimos	7 e 27	813.617	6.367.713
Passivo de locação	7 e 10	106.409.731	107.387.576
Fornecedores	7 e 31	1.346.554.627	1.338.556.811
Outras dívidas a terceiros	7 e 32	162.666.324	206.835.175
Imposto sobre o rendimento	44	20.903.844	16.148.599
Estado e outros entes públicos	20	100.846.896	96.992.405
Outros passivos correntes	33	327.170.353	325.647.099
Provisões	34	4.170.266	16.344.127
Total de passivos correntes		2.385.891.634	2.301.268.785
Passivos associados a ativos não correntes detidos para venda	24	-	3.864.708
Total do passivo		5.171.718.775	5.709.074.925
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO		8.317.113.292	8.148.927.271

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras consolidadas.

DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DOS RESULTADOS PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2021 E 2020

(Montantes expressos em euros)

	Notas	31 Dez 2021	31 Dez 2020 Reexpresso Nota 5
Vendas	6	6.697.614.239	6.367.492.726
Prestações de serviços	6	325.668.340	305.117.170
Variação de valor das propriedades de investimento	11	(2.468.068)	(27.908.838)
Ganhos ou perdas relativos a investimentos	38	(924.990)	21.762.373
Ganhos ou perdas em investimentos registados ao justo valor através de resultados	14	85.171.323	21.709.652
Outros rendimentos	40	146.207.772	133.673.330
Custo das vendas	17	(4.795.518.364)	(4.607.326.888)
Variação da produção	17	636.916	(2.866.528)
Fornecimentos e serviços externos	41	(796.937.885)	(698.654.054)
Gastos com o pessoal	42	(905.208.525)	(864.460.007)
Outros gastos	43	(88.753.762)	(81.672.668)
Amortizações e depreciações	6, 8, 9 e 10	(338.156.953)	(338.813.103)
Perdas por imparidade	34	(23.168.152)	(47.661.472)
Provisões	34	(5.285.180)	(28.952.666)
Resultado líquido antes de resultados financeiros, dividendos, resultados relativos a empreendimentos conjuntos e associadas e impostos		298.876.711	151.439.027
Dividendos recebidos	14	10.764.537	100.648
Rendimentos ou perdas relativos a empreendimentos conjuntos e associadas	13	100.586.887	(3.641.782)
Rendimentos e ganhos financeiros	39	41.465.805	40.523.980
Gastos e perdas financeiras	39	(147.698.726)	(140.401.908)
Resultado líquido antes de impostos das operações continuadas		303.995.214	48.019.965
Imposto sobre o rendimento	44	(26.592.321)	(1.252.337)
Resultado líquido do exercício das operações continuadas		277.402.893	46.767.628
Resultado depois de impostos das operações descontinuadas	4.2	53.210.616	8.891.529
Resultado líquido consolidado do exercício		330.613.509	55.659.157
Atribuível a Acionistas da empresa-mãe:			
Operações continuadas		230.338.916	66.649.496
Operações descontinuadas		37.313.211	4.295.082
		267.652.127	70.944.578
Atribuível aos Interesses que não controlam:			
Operações continuadas		47.063.977	(19.881.868)
Operações descontinuadas		15.897.405	4.596.447
	26	62.961.382	(15.285.421)
Resultados por ação:			
Das operações continuadas			
Básico	46	0,12070	0,03489
Diluído	46	0,12002	0,03466
Das operações descontinuadas			
Básico	46	0,01955	0,00225
Diluído	46	0,01944	0,00223

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras consolidadas.

DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DO OUTRO RENDIMENTO INTEGRAL PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2021 E 2020

(Montantes expressos em euros)

	Notas	31 Dez 2021	31 Dez 2020 Reexpresso Nota 5
Resultado líquido consolidado do exercício		330.613.509	55.659.157
Items de outro rendimento integral que poderão ser subsequentemente reclassificados para a demonstração dos resultados:			
Variação nas reservas de conversão cambial		1.277.376	16.880.066
Participação em outro rendimento integral, líquido de imposto, relativo a associadas e empreendimentos conjuntos contabilizados pelo método de equivalência patrimonial	13.3	4.417.324	(93.483.023)
Variação no justo valor dos derivados de cobertura de fluxos de caixa	28	21.800.682	2.311.427
Imposto relativo às componentes do outro rendimento integral		(5.495.755)	(112.665)
Outros		(12.519)	(315.732)
Items de outro rendimento integral que poderão ser subsequentemente reclassificados para a demonstração dos resultados		21.987.108	(74.719.927)
Items de outro rendimento integral que foram reclassificados para a demonstração dos resultados:			
Reservas de conversão cambial relativas às operações descontinuadas		-	(5.470.151)
Items de outro rendimento integral que foram reclassificados para a demonstração dos resultados		-	(5.470.151)
Items de outro rendimento integral que não serão subsequentemente reclassificados para a demonstração dos resultados:			
Variação no valor dos ativos financeiros a justo valor	14.3	21.675.065	(28.192.640)
Imposto relativo às componentes do outro rendimento integral		1.539.000	-
Items de outro rendimento integral que não serão reclassificados para a demonstração dos resultados		23.214.065	(28.192.640)
Total de outros rendimentos integrais consolidados do exercício		45.201.173	(108.382.718)
Total rendimento integral consolidado do exercício		375.814.682	(52.723.561)
Atribuível a:			
Acionistas da empresa-mãe		306.109.135	(15.788.516)
Interesses que não controlam		69.705.547	(36.935.045)

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras consolidadas.

DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2021 E 2020

(Montantes expressos em euros)

Notas	Capital Social	Ações Próprias	Reservas Legais	Reservas e Resultados Transitados					Total de Reservas e Resultados Transitados	Resultado Líquido do Exercício	Total	Interesses que não controlam (Nota 26)	Total do Capital Próprio
				Reservas de Conversão Cambial	Reservas de Justo Valor	Reservas de Cobertura	Outras Reservas e Resultados Transitados *	Atribuível aos acionistas da empresa-mãe					
Saldo em 1 de Janeiro de 2020	2.000.000.000	(99.806.845)	268.028.145	(7.400.437)	2.681.468	(673.747)	(196.759.207)	(202.151.933)	165.779.633	2.181.849.200	974.714.342	3.106.563.542	
Total do rendimento integral consolidado do exercício	-	-	-	8.273.742	(28.251.089)	1.317.493	(68.073.240)	(86.733.094)	70.944.578	(15.788.516)	(36.935.045)	(52.723.561)	
Aplicação do resultado líquido consolidado de 2019													
Transferência para reserva legal e resultados transitados	-	-	9.424.154	-	-	-	156.355.479	156.355.479	(165.779.633)	-	-	-	
Dividendos distribuídos	25 e 26	-	-	-	-	-	(88.463.006)	(88.463.006)	-	(88.463.006)	(82.475.010)	(170.938.016)	
Distribuição de rendimentos de fundo de investimentos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(424.368)	(424.368)	
Entrega e atribuição de ações aos colaboradores por extinção de obrigação	-	-	-	-	-	-	560.938	560.938	-	560.938	13.124	574.062	
Cancelamento parcial do Cash Settled Equity Swap	25	6.465.887	-	-	-	-	(2.800.319)	(2.800.319)	-	3.665.568	-	3.665.568	
Variação de percentagem em subsidiárias	-	-	-	-	-	-	(38.865.359)	(38.865.359)	-	(38.865.359)	(24.610.238)	(63.475.597)	
Entradas de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	140.000	140.000	
Diminuição de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(27.221.946)	(27.221.946)	
Perda de controlo de subsidiárias	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(356.173.784)	(356.173.784)	
Outros	-	-	-	-	-	-	(169.608)	(169.608)	-	(169.608)	36.054	(133.554)	
Saldo em 31 de dezembro de 2020	2.000.000.000	(93.340.758)	277.452.299	873.305	(25.569.631)	643.746	(238.214.322)	(262.266.902)	70.944.578	1.992.789.217	447.063.129	2.439.852.346	
Total do rendimento integral consolidado do exercício	-	-	-	(1.057.284)	23.196.585	12.469.054	3.848.653	38.457.008	267.652.127	306.109.135	69.705.547	375.814.682	
Aplicação do resultado líquido consolidado de 2020													
Transferência para reserva legal e resultados transitados	-	-	3.763.265	-	-	-	67.181.313	67.181.313	(70.944.578)	-	-	-	
Dividendos distribuídos	25 e 26	-	-	-	-	-	(92.922.670)	(92.922.670)	-	(92.922.670)	(3.403.317)	(96.325.987)	
Distribuição de rendimentos de fundo de investimentos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(120.102)	(120.102)	
Entrega e atribuição de ações aos colaboradores por extinção de obrigação	-	-	-	-	-	-	1.454.281	1,454,281	-	1,454,281	229,469	1,683,750	
Cancelamento parcial do Cash Settled Equity Swap	25	4.801.267	-	-	-	-	(1,184,790)	(1,184,790)	-	3,616,477	-	3,616,477	
Variação de percentagem em subsidiárias	4	-	-	-	-	-	330,110,539	330,110,539	-	330,110,539	117,495,488	447,606,027	
Aquisição de subsidiárias	4.1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	621,013	621,013	
Perda de controlo de subsidiárias	4.2	-	-	-	-	-	221,446	221,446	-	221,446	(27,522,857)	(27,301,411)	
Outros	-	-	-	-	-	-	(159,851)	(159,851)	-	(159,851)	107,574	(52,278)	
Saldo em 31 de dezembro de 2021	2.000.000.000	(88.539.491)	281.215.564	(183.979)	(2.373.048)	13.112.800	70.334.598	80.890.373	267.652.127	2.541.218.573	604.175.944	3.145.394.517	

* Em "Outras reservas e resultados transitados" está incluída uma reserva indisponível relativa às ações próprias no valor de 76.248.621 euros (Nota 25).

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras consolidadas.

DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DOS FLUXOS DE CAIXA PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2021 E 2020

(Montantes expressos em euros)

	Notas	31 Dez 2021	31 Dez 2020
ATIVIDADES OPERACIONAIS			
Recebimentos de clientes		7.173.012.836	6.786.247.491
Pagamentos a fornecedores		(5.615.725.538)	(5.333.256.270)
Pagamentos ao pessoal		(904.689.760)	(872.508.445)
Fluxos gerados pelas operações		652.597.538	580.482.776
Pagamento/recebimento de imposto sobre o rendimento		(12.242.291)	(2.424.014)
Outros recebimentos/pagamentos relativos à atividade operacional		(17.536.841)	(31.077.960)
Fluxos das atividades operacionais (1)		622.818.406	546.980.802
ATIVIDADES DE INVESTIMENTO:			
Recebimentos provenientes de:			
Investimentos financeiros	47	637.367.482	270.072.870
Ativos fixos tangíveis e intangíveis		22.869.542	55.194.713
Juros e rendimentos similares		2.329.876	3.337.216
Empréstimos concedidos		5.920.652	1.193.305
Dividendos	13	85.313.034	11.637.935
Outros	25	24.287.593	93.849.674
		778.088.179	435.285.713
Pagamentos respeitantes a:			
Investimentos financeiros	47	(215.532.326)	(231.328.205)
Ativos fixos tangíveis e intangíveis		(240.975.555)	(256.138.891)
Empréstimos concedidos		(2.977.145)	(2.676.742)
Outros	25	(3.776.247)	(92.626.338)
		(463.261.273)	(582.770.176)
Fluxos das atividades de investimento (2)		314.826.906	(147.484.463)
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO:			
Recebimentos provenientes de:			
Empréstimos obtidos	35	4.102.604.585	5.702.176.307
Aumento de capital, prestações suplementares e prémios de emissão		244.000	19.190.000
		4.102.848.585	5.721.366.307
Pagamentos respeitantes a:			
Contratos de locação	35	(188.319.259)	(168.675.507)
Empréstimos obtidos	35	(4.577.409.927)	(5.612.412.997)
Juros e gastos similares		(31.989.129)	(31.926.376)
Reduções de capital e prestações suplementares		(427.203)	(3.269.062)
Dividendos		(96.097.597)	(175.471.392)
Aquisições de ações próprias	25	(76.248.621)	-
		(4.970.491.736)	(5.991.755.334)
Fluxos das atividades de financiamento (3)		(867.643.151)	(270.389.027)
Variação de caixa e seus equivalentes (4) = (1) + (2) + (3)		70.002.161	129.107.312
Efeito das diferenças de câmbio		(514.440)	203.469
Caixa e seus equivalentes no início do exercício	23	752.173.451	623.269.608
Caixa e seus equivalentes no fim do exercício	23	822.690.051	752.173.451

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 2021

(Montantes expressos em euros)

1. Nota Introdutória

A SONAE, SGPS, SA tem a sua sede no Lugar do Espido, Via Norte, Apartado 1011, 4470-909 Maia, Portugal, Apartado 1011, sendo a empresa-mãe de um universo de empresas conforme indicado nas Notas 53 e 54 como Grupo Sonae ("Sonae"). No exercício findo em 31 de dezembro de 2021, não existiu qualquer alteração do nome da Sonae, SGPS, SA. Os negócios da Sonae e as áreas de atuação encontram-se indicados na Nota 6.

As ações representativas do capital da Sonae, SGPS, SA encontram-se cotadas na bolsa de valores Euronext – Lisboa. A 31 de dezembro de 2021 a Sonae, SGPS, SA é detida diretamente maioritariamente pela Pareuro BV e Efanor Investimentos SGPS, SA sendo esta última a empresa controladora final.

A Sonae tem no seu portefólio 8 segmentos operacionais:

- MC é o líder indiscutível no mercado português de retalho alimentar (offline e online);
- Sierra é o operador totalmente integrado no setor imobiliário;
- NOS é o operador convergente líder no mercado português de telecomunicações;
- Worten é líder de retalho omnicanal de produtos e serviços, com foco em eletrodomésticos e eletrónica de consumo;
- Iberian Sports Retail Group (ISRG) é um dos maiores retalhistas ibéricos de desporto com rápido crescimento (Sprinter, SportZone, JD e Size?);
- Zeitreel é o maior grupo português de moda (Salsa, Mo, Zippy e Losan);
- Universo é um operador de serviços financeiros digitais em rápido crescimento em Portugal; e
- Bright Pixel é um investidor ativo e especializado com foco em tecnologia de retalho, infraestruturas digitais e cibersegurança.

A Sonae SGPS, SA desenvolve a sua atividade em Portugal, mas as áreas de negócio do grupo operam a nível internacional.

Factos relevantes ocorridos no exercício

Alienação de 24,99% de ações Sonae MC, SGPS, SA

Em agosto de 2021 a Sonae SGPS, S.A. alienou 24,99% do capital da Sonae MC, SGPS ("MC") à Camoens Investments S, á r. l, uma entidade detida indiretamente por fundos geridos pela CVC Advisers Company (Luxembourg) S, á r. l ("Fundos CVC") pelo montante de 528 milhões de euros.

Esta transação permite à Sonae SGPS estabelecer uma parceria com um investidor de referência para apoiar o plano de crescimento da MC, mantendo uma posição de controlo num ativo essencial do seu

portefólio. Esta parceria enquadra-se na estratégia de gestão ativa de portefólio da Sonae SGPS, que procura a cada momento implementar a estrutura acionista ideal para cada um dos seus negócios e unir forças com parceiros de elevado valor acrescentado.

Reorganização da operação Worten em Espanha

Em 13 de janeiro de 2021 a Sonae anunciou a reorganização da operação da sua subsidiária Worten - Equipamentos do Lar, S.A. em Espanha. A empresa chegou a acordo com a Media Markt Saturn S.A.U. para a venda de 17 lojas em Espanha Continental, tendo decidido encerrar 14 lojas adicionais. Esta iniciativa enquadra-se no plano anunciado pela Worten de otimizar a sua operação em Espanha, mantendo uma estratégia de sucesso nas Ilhas Canárias – onde é um operador omnicanal líder com uma presença incomparável e um forte perfil financeiro – e concentrando os seus esforços no canal digital em Espanha Continental. O plano de reorganização foi desenhado por forma a criar uma operação financeiramente sustentável em Espanha, salvaguardando simultaneamente postos de trabalho e minimizando o impacto social destas iniciativas.

Em 1 de março de 2021 foi concluída esta transação na sequência da aprovação por parte da autoridade da concorrência competente. Esta transação gerou um encaixe de 5 milhões de euros para a Worten.

Alienação da participação na Modelo – Distribuição de Materiais de Construção, SA

Em 1 de setembro de 2021 a Sonae MC, SGPS, S.A. alienou a sua participação de 50% do capital da Modelo – Distribuição de Materiais de Construção, SA (Maxmat) à Cimentos Estrada e Pedra SGPS, Lda, uma entidade integralmente detida pela Building Materials Europe (Grupo BME), que já detinha os restantes 50% do capital social da Maxmat.

Aquisição da Gosh

Em 6 de setembro de 2021 a Sonae através da sua subsidiária Sonae Food4Future concluiu a aquisição de 95,4% do capital social e dos direitos de voto da Calybell Limited, a qual detém 100% da Gosh Food Limited, que comercializa sob a marca “Gosh!”, pelo valor total de cerca de 64 milhões de libras (75 milhões de euros). A Gosh é uma empresa de referência, no Reino Unido, na produção e comercialização de produtos alimentares de origem vegetal.

COVID-19

O ano de 2021 continuou a ser marcado pela pandemia do COVID-19. Contudo com a aceleração do processo de vacinação na Europa e nos EUA, temos assistido ao progressivo desconfinamento e reabertura da economia, permitindo uma recuperação dos negócios ao longo do ano.

Apesar da tendência positiva, durante este último ano, este contexto teve diferentes impactos na atividade de cada negócio do grupo, com níveis de intensidade distintos consoante o setor em que operam, e que naturalmente exigiram uma adaptação das respetivas operações.

A Sonae continuou a acompanhar, em pormenor e com grande preocupação, todos os desenvolvimentos relacionados com a pandemia, seguindo atentamente a posição das entidades competentes internacionais e nacionais, nomeadamente da Organização Mundial da Saúde, da European Centre for Disease Prevention and Control e da Direção Geral de Saúde Portuguesa.

Alinhado com as Políticas de Gestão de Risco do Grupo, os planos de contingência e respetivas medidas de mitigação foram constantemente atualizados e acionados em todas as empresas e departamentos, permitindo garantir a proteção de todos os colaboradores e enfrentar este período de turbulência mitigando ao máximo a perda de valor.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2021, os impactos financeiros e operacionais foram distintos entre os diferentes segmentos:

MC

Para além do apoio continuado aos seus clientes, como a implementação de medidas de higiene nos locais de trabalho/espacos, a utilização de equipamentos de proteção individual ou a limitação do número de pessoas por m², a MC manteve um diálogo estreito com todos os *stakeholders* de toda a cadeia de abastecimento, incluindo a ativação de fornecedores alternativos, nomeadamente em território nacional, promovendo a liquidez do mercado especialmente para os pequenos produtores. Para esses pequenos produtores nacionais, também foi estabelecido um programa de pagamento antecipado para melhorar as suas condições de fluxo de caixa. Em termos de operações, ao longo do ano, a empresa foi novamente obrigada a encerrar temporariamente alguns formatos. O canal online continuou a ser uma importante fonte de crescimento mas com maior procura em períodos de confinamento.

Sierra

Os centros comerciais ainda tiveram de enfrentar alguns períodos de confinamento e com lojas não essenciais fechadas em alguns países durante parte do ano.

Em Portugal, a atividade e os resultados da Sierra continuaram a ser afetados por maiores descontos nas rendas devido à legislação portuguesa e ao apoio proativo da Sierra à sua base de lojistas.

Em 2020, a Assembleia da República aprovou uma isenção da componente fixa das rendas dos lojistas, a partir de 13 de março e até ao final do ano. Assim, apenas a componente variável das rendas associada às vendas e às taxas de serviço foram devidas durante esse período. Isto originou, um desconto em Portugal de 54% das rendas totais, em 2020, vs. 26% para a média europeia.

No primeiro semestre de 2021, a legislação portuguesa considerou um desconto nas rendas até 50%, calculado com base na diminuição das vendas dos lojistas quando comparadas com 2019. Assim, em 2021, os descontos totais em Portugal foram de 26%, o que excede largamente os níveis de Espanha (11%) e Itália (14%), embora próximo da média de desconto europeia de 22%.

NOS

A NOS continuou a apoiar significativamente o trabalho remoto e, em 2021, em conjunto com todos os parceiros operacionais, assegurou o funcionamento adequado dos seus serviços. Em termos operacionais, a pandemia continuou a afetar parte da sua atividade, nomeadamente as receitas dos segmentos de cinemas e audiovisuais, devido ao encerramento de todas as salas de cinema até meados de abril. A NOS lançou várias campanhas promocionais para promover a fidelidade e um regresso consistente e seguro às salas de cinema.

Worten

Em Portugal, o setor continuou a ser classificado como um serviço essencial pelo Governo. As lojas permaneceram abertas ao longo de 2021, embora com horários de abertura reduzidos ou com

restrições à gama de produtos para venda autorizados nas lojas. Adicionalmente, no final do ano, dada a elevada incidência da COVID-19, todas as ações promocionais foram proibidas.

Em Espanha, a Worten concluiu o seu reposicionamento estratégico para um negócio mais *online*, tendo desinvestido na operação física em Espanha continental, e ficando, assim, menos suscetível às medidas restritivas impostas às lojas.

Em ambas as geografias, o canal *online* continuou a registar um crescimento muito forte, particularmente durante os períodos de confinamento. Para responder a este pico de procura, a Worten continuou a adaptar a sua operação *online*, aumentando a sua capacidade logística e expandindo as suas opções de entrega de forma a garantir entregas mais rápidas, mais convenientes e uma maior satisfação global do cliente.

Zeitreel e ISRG

No que respeita aos negócios de retalho de moda e de desporto (Zeitreel e ISRG), no primeiro semestre de 2021, todas as lojas foram forçadas a fechar durante 11 semanas em Portugal (um período de confinamento ainda mais longo que o de 2020 (7 semanas)) e, noutras geografias, foram impostas fortes restrições. As lojas abriram gradualmente, começando pelas lojas de rua, com as lojas dos centros comerciais fechadas cerca de mais 2 semanas em 2021 (face a 4 em 2020).

Além disto, mesmo após abertura das lojas, mantiveram-se em vigor várias restrições durante o ano, nomeadamente limitações de capacidade das lojas e dos centros comerciais, ou a proibição dos períodos de saldos em dezembro. Este cenário teve um forte impacto no desempenho dos nossos negócios e levou as equipas a implementarem várias ações por forma a preservar tanto as vendas como a rentabilidade. De facto, os impactos negativos foram parcialmente mitigados por este esforço das equipas, nomeadamente no que diz respeito a uma melhor e mais eficaz comunicação com os clientes, ao foco nas vendas e no aumento das taxas de conversão mas, também a um melhor planeamento de cobranças e um melhor controlo do inventários.

Em termos de projeção de impactos futuros, estes dependerão da extensão, nomeadamente temporal, da propagação do vírus e das respetivas medidas do controlo da situação epidemiológica e da intervenção dos Governos, quer no que concerne ao cumprimento dos planos de vacinação, quer no que diz respeito aos apoios disponibilizados para os agentes económicos, sendo difícil de prever a dimensão do impacto.

No entanto, atendendo à estrutura de capitais da Sonae, esta continuará a implementar todas as medidas que se considerem adequadas para minimizar os seus impactos, em linha com a recomendação das entidades competentes e no melhor interesse de todos os nossos stakeholders.

2. Principais Políticas Contabilísticas

As principais políticas contabilísticas adotadas na preparação das demonstrações financeiras consolidadas anexas encontram-se descritas abaixo. Estas políticas foram aplicadas de forma consistente nos períodos comparativos.

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 2021. 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. Na preparação das demonstrações financeiras consolidadas o Grupo tomou por base o custo histórico, modificado, quando aplicável, pela mensuração ao justo valor de i) ativos financeiros ao justo valor através de resultados, ii) ativos financeiros ao justo valor através de outro rendimento integral e iii) propriedades de investimento mensuradas a justo valor.

A preparação das demonstrações financeiras consolidadas em conformidade com as IFRS requer o uso de estimativas, pressupostos e julgamentos críticos no processo da determinação das políticas contabilísticas a adotar pela Entidade, com impacto significativo no valor contabilístico dos ativos e passivos, assim como nos rendimentos e gastos do período.

Apesar de estas estimativas serem baseadas na melhor experiência do Conselho de Administração e nas suas melhores expectativas em relação aos eventos e ações correntes e futuras, os resultados atuais e futuros podem diferir destas estimativas. As áreas que envolvem um maior grau de julgamento ou complexidade, ou áreas em que os pressupostos e as estimativas sejam significativos são apresentadas na Nota 2.22.

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 2021:

Novas normas, alterações às normas efetivas a 1 de janeiro de 2021	Alteração	Data de Eficácia (exercícios iniciados em ou após)
IFRS 4 – diferimento da aplicação da IFRS 9	Fim do diferimento do início da aplicação da IFRS 9 para as entidades com atividade seguradora, adiado para 1 de janeiro de 2023.	01 jan 2021
IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 e IFRS 16 – Reforma das taxas de juro de referência – fase 2	Isenções adicionais relacionadas com os impactos da reforma das taxas de juro referência (“IBOR”), e especialmente a substituição de uma taxa de juro de referência por outra alternativa nos instrumentos financeiros negociados. Exigência de divulgação acerca da exposição à alteração das taxas de juro de referência.	01 jan 2021
IFRS 16 – Bonificações de rendas relacionadas com o COVID-19 após 30 de junho de 2021	Extensão do período de aplicação da isenção na contabilização das bonificações atribuídas pelos locadores relacionadas com a COVID-19, como modificações, até 30 de junho de 2022.	01 abr 2021

Estas normas foram aplicadas pela primeira vez pelo Grupo em 2021. O Grupo efetuou uma análise das alterações introduzidas e do impacto nas demonstrações financeiras e concluiu que a aplicação das referidas normas não produziu efeitos materialmente relevantes nas demonstrações financeiras, em particular relativamente à reforma das taxas de juro referência (“IBOR”) que se referem a taxas de juro de referência utilizadas em vários instrumentos financeiros, tais como, empréstimos, depósitos bancários ou instrumentos financeiros derivados, por exemplo a Euribor e a Libor. Algumas IBOR estão a ser reformadas, no entanto, relativamente à Euribor, a que os instrumentos financeiros do grupo Sonae se encontram indexados, não existem indicações de que esta venha a ser substituída num futuro próximo, após a reestruturação da mesma em 2019.

- As seguintes normas, interpretações, emendas e revisões foram aprovadas (“endorsed”) pela União Europeia, até à data de aprovação destas demonstrações financeiras e têm aplicação obrigatória em exercícios económicos futuros:

Normas (novas e alterações) que se tornam efetivas, em ou após 1 de janeiro de 2022, já endossadas pela UE	Alteração	Data de Eficácia (exercícios iniciados em ou após)
IAS 16 – Rendimentos obtidos antes da entrada em funcionamento	Proibição da dedução do rendimento obtido com a venda de itens produzidos durante a fase de testes, ao custo de aquisição dos ativos tangíveis.	01 jan 2022
IAS 37 – Contratos onerosos – custos de cumprir com um contrato	Clarificação sobre a natureza dos gastos a considerar para determinar se um contrato se tornou oneroso.	01 jan 2022
Ciclo de melhorias 2018 – 2020	Alterações específicas e pontuais à IFRS 1, IFRS 9, IFRS 16 e IAS 41.	01 jan 2022
IFRS 3 – Referências à estrutura conceptual	Atualização às referências para a Estrutura Conceptual e clarificação sobre o registo de provisões e passivos contingentes no âmbito de uma concentração de atividades empresariais.	01 jan 2022
IFRS 17 – Contratos de seguro	Nova contabilização para os contratos de seguro, contratos de resseguro e contratos de investimento com características de participação discricionária.	01 jan 2023
IFRS 17 – Contratos de seguro (alterações)	Inclusão de alterações à IFRS 17 em áreas como: i) âmbito de aplicação; ii) nível de agregação dos contratos de seguros; iii) reconhecimento; iv) mensuração; v) modificação e desreconhecimento; vi) apresentação da Demonstração da posição financeira; vii) reconhecimento e mensuração da Demonstração dos resultados; e viii) divulgações.	01 jan 2023
IAS 1 – Divulgação de políticas contabilísticas	Requisito de divulgação de políticas contabilísticas materiais, em detrimento de políticas contabilísticas significativas.	01 jan 2023
IAS 8 – Divulgação de estimativas contabilísticas	Definição de estimativa contabilística. Clarificação quanto à distinção entre alterações de políticas contabilísticas e alterações de estimativas contabilísticas.	01 jan 2023

O Grupo não procedeu à aplicação antecipada de qualquer destas normas nas demonstrações financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2021 em virtude da sua aplicação não ser obrigatória. Não são estimados impactos significativos nas demonstrações financeiras decorrentes da adoção das mesmas.

- As seguintes normas, interpretações, emendas e revisões não foram, até à data de aprovação destas demonstrações financeiras, aprovadas (“endorsed”) pela União Europeia:

Normas (novas e alterações) que se tornam efetivas, em ou após 1 de janeiro de 2022, ainda não endossadas pela UE	Alteração	Data de Eficácia (exercícios iniciados em ou após)
IAS 1 – Apresentação das demonstrações financeiras – Classificação de passivos	Classificação de um passivo como corrente ou não corrente, em função do direito que uma entidade tem de diferir o seu pagamento. Nova definição de “liquidação” de um passivo.	01 jan 2023
IAS 12 - Imposto diferido relacionado com ativos e passivos associados a uma única transação	Exigência de reconhecimento de imposto diferido sobre o registo de ativos sob direito de uso/ passivo da locação e provisões para desmantelamento / ativo relacionado, quando o seu reconhecimento inicial dê lugar a valores iguais de diferenças temporárias tributáveis e diferenças temporárias dedutíveis, por não serem relevantes para efeitos fiscais.	01 jan 2023
IFRS 17 – Aplicação inicial da IFRS 17 e IFRS 9 - Informação Comparativa	Esta alteração permite evitar desfasamentos contabilísticos temporários entre ativos financeiros e passivos de contratos de seguro na informação comparativa apresentada, na aplicação da IFRS 17 pela primeira vez. Esta alteração permite a aplicação de um “overlay” na classificação de um ativo financeiro para o qual a entidade não atualize as informações comparativas do IFRS 9.	01 jan 2023

O Grupo não procedeu à aplicação antecipada de qualquer destas normas nas demonstrações financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2021 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 controladas

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 que não controlam. As empresas incluídas nas demonstrações financeiras encontram-se detalhadas na Nota 53.

O rendimento integral da subsidiária é atribuído aos proprietários do Grupo e aos interesses que não controlam, mesmo que a situação resulte num saldo deficitário ao nível dos interesses que não controlam.

Os ativos e passivos de cada subsidiária 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 que não controlam 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 que não controlam 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 que não controlam, (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 que não controlam.

Transações subsequentes de alienação ou aquisição de participações a interesses que não controlam, que não implicam alteração do controlo, não resultam no reconhecimento de ganhos, perdas ou goodwill, sendo qualquer diferença apurada entre o valor da transação e o valor contabilístico da participação transacionada, reconhecida no Capital Próprio, em Outros instrumentos de capital próprio.

Os resultados das subsidiárias 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 subsidiárias 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. Perdas não realizadas são também eliminadas, quando não evidenciem uma situação de imparidade do ativo transferido.

(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 de 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 2021 e 2020 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.

A existência de influência significativa é geralmente evidenciada por uma ou mais das seguintes formas:

- representação no órgão de direção ou órgão de gestão equivalente da investida;
- participação em processos de decisão de políticas, incluindo a participação em decisões sobre dividendos e outras distribuições;
- transações materiais entre o investidor e a investida;
- intercambio de pessoal de gestão; ou
- fornecimento de informação técnica essencial.

Os investimentos financeiros em empreendimentos conjuntos e em empresas associadas são registados pelo método da equivalência patrimonial, exceto nos casos em que os investimentos são detidos por uma organização de capital de risco ou equivalente, em que o Grupo tenha optado, no reconhecimento inicial, por mensurar pelo justo valor através de resultados de acordo com a IFRS 9 (2.14.a iii)).

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 empreendimentos conjuntos 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.

Caso a participação financeira num empreendimento conjunto ou numa associada seja reduzida, mas mantendo a influência significativa, apenas uma quantia proporcional dos valores reconhecidos

anteriormente em outros rendimentos integrais é reclassificada para a demonstração dos resultados.

As políticas contabilísticas dos empreendimentos conjuntos e associadas são alteradas, sempre que necessário, de forma a garantir, que as mesmas são aplicadas de forma consistente por todas as empresas do Grupo.

Os investimentos financeiros em empreendimentos conjuntos e associadas encontram-se detalhados na Nota 54.

(c) Goodwill

As diferenças entre o preço de aquisição dos investimentos em empresas da Sonae, empreendimentos conjuntos e associadas acrescido do valor dos interesses que não controlam (no caso de subsidiárias), 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” caso se relacionem com aquisições de negócios de subsidiárias (Nota 12) ou mantidas na rubrica “Investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas” (Nota 13). As diferenças entre o preço de aquisição dos investimentos em subsidiárias sediadas no estrangeiro cuja moeda funcional não é o Euro, o valor dos interesses que não controlam (no caso de subsidiárias) e o justo valor dos ativos e passivos identificáveis dessas subsidiárias à data da sua aquisição, encontram-se registadas na moeda funcional dessas subsidiárias, 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 análise das perdas por imparidade é efetuada em função da avaliação do valor contabilístico da unidade geradora de caixa (“UGC”) à qual o goodwill foi imputado, o qual é comparado com o seu valor recuperável, i.e., o maior valor entre o justo valor menos os custos estimados de venda e o valor de uso da UGC. 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 “Perdas por imparidade”.

Quando o Grupo reorganiza a sua atividade, implicando a alteração da composição das suas unidades geradoras de caixa, às quais tenha sido imputado o goodwill, é efetuada, sempre que exista um racional, a revisão da alocação do Goodwill às novas unidades geradoras de caixa. A realocação é efetuada através de uma abordagem de valor relativo, das novas unidades geradoras de caixa que resultam da reorganização.

As perdas por imparidade relativas ao Goodwill reconhecido com a aquisição de negócios de subsidiárias não podem ser revertidas, ao contrário do Goodwill reconhecido com a aquisição de empreendimentos conjuntos e associadas.

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 que não controlam, no caso de não haver perda de controlo.

As cotações utilizadas na conversão para euros das contas das subsidiárias, empreendimentos conjuntos e empresas associadas estrangeiras foram as seguintes:

	31 dez 2021		31 dez 2020	
	Final do exercício	Média do exercício	Final do exercício	Média do exercício
Dólar Americano	0,88292	0,84602	0,81493	0,87704
Franco Suíço	0,96796	0,92506	0,92575	0,93431
Libra Inglesa	1,19008	1,16366	1,11231	1,12496
Real Brasileiro	0,15848	0,15694	0,15690	0,17198
Dólar Australiano	0,64041	0,63516	0,62909	0,60463
Peso Mexicano	0,04321	0,04171	0,04096	0,04103
Lira Turca	0,06564	0,09753	0,10973	0,12624
Metical Moçambicano	0,01377	0,01302	0,01092	0,01268
Kwanza Angolano	0,00159	0,00135	0,00125	0,00154
Zloty Polaco	0,21754	0,21906	0,21931	0,22511

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 revalorizado 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 depreciações e das perdas por imparidade acumuladas.

O custo de aquisição inclui o preço de compra do ativo, as despesas diretamente imputáveis à sua aquisição e os encargos suportados com a preparação do ativo para que este seja colocado na sua condição de utilização. Os custos financeiros incorridos com empréstimos obtidos para a construção de ativos tangíveis qualificáveis são reconhecidos como parte do custo de construção do ativo.

Os custos subsequentes incorridos com renovações e grandes reparações, que se traduzam no aumento da vida útil, ou da capacidade de gerar benefícios económicos dos ativos, são reconhecidos no custo do ativo.

As depreciações 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 "Perdas de imparidade" da demonstração consolidada dos resultados.

As taxas de depreciação 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 vidas úteis dos ativos são revistas em cada relato financeiro, para que as depreciações praticadas estejam em conformidade com os padrões de consumo dos ativos. Os terrenos não são depreciados. Alterações às vidas úteis são tratadas como uma alteração de estimativa contabilística e são aplicadas prospectivamente.

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 Sierra e suas participadas, parte das quais são relevadas pelo método de equivalência patrimonial (Nota 13).

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.

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, na rubrica de “Propriedades de investimento em desenvolvimento”, como se de um ativo fixo tangível se tratasse (Nota 2.3) deduzido de eventuais perdas por imparidade. 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 na rubrica “Variação de valor das propriedades de investimento”.

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 na rubrica “Variação de valor das propriedades de investimento”.

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.

Os contratos de “fit-out” são contratos pelos quais o Grupo suporta parte das despesas incorridas com o acabamento interior da loja desse lojista. Como contrapartida, o lojista obriga-se a reembolsar o Grupo pelo montante investido, ao longo do prazo do contrato respetivo, em termos e condições que variam de contrato para contrato. Os montantes desembolsados pelo Grupo em contratos de “fit-out” são inicialmente registados ao custo de aquisição, na rubrica de “Propriedade de Investimento”, sendo posteriormente ajustados para o correspondente justo valor à data de cada relato, determinado por uma entidade especializada independente e utilizando uma metodologia em tudo idêntica à utilizada na determinação do justo valor da propriedade de investimento à qual estes contratos correspondem. As variações de justo valor dos contratos de “fit-out” são registadas na demonstração dos resultados, na rubrica de “Variação de valor das propriedades de investimento”.

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 forem identificáveis e for provável que deles advenham benefícios económicos futuros para a Sonae, sejam controláveis pela Sonae e se possa medir razoavelmente o seu valor.

Quando adquiridos individualmente os ativos intangíveis são reconhecidos ao custo, o qual compreende: i) o preço de compra, incluindo custos com direitos intelectuais e taxas após a dedução de quaisquer descontos; e ii) qualquer custo diretamente atribuível à preparação do ativo, para o seu uso pretendido.

Quando adquiridos no âmbito de uma concentração de atividades empresariais, separáveis do goodwill, os ativos intangíveis são inicialmente valorizados ao justo valor, determinado no âmbito da aplicação do método da compra, conforme previsto pela IFRS 3 – Concentrações de Atividades Empresariais.

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 40).

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.

As vidas úteis dos ativos são revistas em cada relato financeiro, para que as amortizações praticadas estejam em conformidade com os padrões de consumo dos ativos. Alterações às vidas úteis são tratadas como uma alteração de estimativa contabilística e são aplicadas prospectivamente.

2.6. Ativos sob direito de uso e locação

Uma locação é definida como um contrato, ou parte de um contrato, que transfere o direito de uso de um bem (o ativo subjacente), por um período de tempo, em troca de um valor. No início de cada contrato, é avaliado e identificado se este é ou contém uma locação. Esta avaliação envolve um exercício de julgamento sobre se cada contrato depende de um ativo específico, se as empresas do grupo Sonae, enquanto locatárias, obtêm substancialmente todos os benefícios económicos do uso desse ativo e se têm o direito de controlar o uso do ativo.

Todos os contratos que constituam uma locação são contabilizados pelo locatário com base num modelo único de reconhecimento no balanço.

Na data de entrada em vigor, o Grupo reconhece a responsabilidade relacionada com os pagamentos da locação (i.e., o passivo da locação) e o ativo que representa o direito a usar o ativo subjacente durante o período da locação (i.e., o direito de uso – “right-of-use” ou “RoU”). O custo do juro sobre o passivo da locação e a depreciação do RoU são reconhecidos separadamente.

O passivo da locação é remensurado aquando da ocorrência de certos eventos (como sejam a mudança do período da locação, uma alteração nos pagamentos futuros que resultem de uma alteração do índice de referência ou da taxa usada para determinar esses pagamentos). Esta remensuração do passivo da locação é reconhecido como um ajustamento no RoU.

Ativos sob direito de uso

O Grupo reconhece os ativos sob direito de uso na data de entrada em vigor (ou seja, a data em que o ativo subjacente está disponível para uso).

Os ativos sob direito de uso encontram-se registados ao custo de aquisição, deduzido das depreciações acumuladas e perdas de imparidade acumuladas e ajustado por eventuais novas mensurações do passivo das locações. O custo dos ativos sob direito de uso incluem o valor inicial do passivo da locação, eventuais custos diretos inicialmente incorridos e pagamentos já efetuados antes da data de entrada em vigor, deduzido de quaisquer incentivos recebidos e acrescido dos custos de restauro, se existentes.

Sempre que o Grupo incorre numa obrigação de desmantelamento e remoção de um ativo locado, restauração do local no qual este se encontra, ou restauração do ativo subjacente para a condição requerida pelos termos e condições da locação, é reconhecida uma provisão, de acordo com os termos da IAS 37. Os gastos são incluídos no respetivo ativo sob direito de uso.

Os incentivos de locação (ex.: períodos de carência de rendas) são reconhecidos como elementos de mensuração dos ativos sob direito de uso e passivos da locação. As rendas variáveis que não dependem de um índice ou taxa são reconhecidas como gastos no exercício em que são apuradas ou ocorre o pagamento.

Os ativos sob direito de uso são depreciados de acordo com o prazo da locação, pelo método linear, ou de acordo com a vida útil estimada do ativo sob direito de uso, quando esta é superior ao período de locação e a gestão tem a intenção de exercer a opção de compra.

A menos que seja razoavelmente certo que o Grupo obtenha a propriedade do ativo arrendado no final do prazo da locação, o ativo sob direito de uso reconhecido é depreciado pelo método linear com base no prazo da locação.

A imparidade dos ativos sob direito de uso é testada de acordo com a IAS 36 em substituição do

reconhecimento de provisões para contratos de locação onerosos.

Nas locações de ativos de baixo valor, o Grupo não reconhece os ativos sob direito de uso de ativos ou responsabilidade de locações, reconhecendo os dispêndios associados a estas locações como gastos do exercício durante o período de vida dos contratos.

Os contratos de locação podem conter componentes de locação e não-locação. Foi considerado, no entanto, o expediente previsto na norma de não separar os componentes de serviço dos componentes de locação, contabilizando-os como um único componente de arrendamento.

Passivos de locação

Na data de entrada em vigor, o Grupo reconhece os passivos mensurados pelo valor presente dos pagamentos futuros a serem efetuados até ao final do contrato de locação.

Os pagamentos da locação incluem pagamentos fixos (incluindo pagamentos fixos na substância), deduzidos de quaisquer incentivos a receber, pagamentos variáveis, dependentes de um índice ou de uma taxa, e valores esperados a serem pagos sob garantias de valor residual. Os pagamentos da locação também incluem o preço de exercício de uma opção de compra, se for razoavelmente certo que o Grupo exerça a opção, e pagamentos de penalidades pelo término do contrato, se for razoavelmente certo que o Grupo rescinda o contrato.

Os pagamentos relativos a componentes não locação não são reconhecidos como passivos de locação. Os pagamentos variáveis que não dependem de um índice ou de uma taxa são reconhecidos como despesa no exercício em que o evento que lhes der origem ocorra.

No cálculo do valor presente dos pagamentos da locação, o Grupo usa a taxa de empréstimo incremental na data de entrada em vigor, se a taxa de juro implícita não for facilmente determinável.

As opções de extensão e de rescisão estão previstas em vários contratos de locação e a sua aplicação tem por base a maximização operacional. Para determinar o prazo da locação, o Conselho de Administração considera todos os factos e circunstâncias que criam um incentivo económico para exercer uma opção de extensão ou não exercer uma opção de rescisão. A maioria das opções de extensão não foi incluída no passivo da locação e, quando exercidas, são-no pelo Grupo e não pelo locador.

O prazo é revisto apenas se ocorrer um evento significativo ou uma mudança significativa nas circunstâncias que afete essa avaliação e que esteja sob o controle do locatário.

Após a data de entrada em vigor, o valor do passivo da locação aumenta de modo a refletir o acréscimo de juros e reduz pelos pagamentos efetuados. Adicionalmente, o valor contabilístico do passivo da locação é remensurado se houver uma modificação, como uma alteração no prazo da locação, nos pagamentos fixos ou na decisão de compra do ativo subjacente.

Expediente prático

A alteração à IFRS 16 no âmbito da Covid-19, veio permitir a utilização de um expediente prático para os locatários, que isenta da avaliação das bonificações atribuídas pelos locadores se qualificam modificações às locações.

O Grupo optou pela aplicação desta isenção, contabilizando a alteração dos pagamentos das rendas, como rendas variáveis de locação nos períodos nos quais o evento ou condição que levou à redução de

pagamento ocorre.

O expediente prático apenas é aplicável quando se verificarem cumulativamente as seguintes condições:

- a) a alteração nos pagamentos de locação resulta numa retribuição revista para a locação que é substancialmente igual, ou inferior, à retribuição imediatamente anterior à alteração;
- b) qualquer redução dos pagamentos de locação apenas afeta pagamentos devidos a, ou antes de 30 de junho de 2022; e
- c) não existem alterações substantivas a outros termos e condições da locação.

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 no reconhecimento do rédito (Nota 2.17). De acordo com o IFRS 16, caso a transferência do ativo cumpra com os requisitos do IFRS 15, então a mesma deverá ser contabilizada como uma venda de um ativo, sendo que, o vendedor-locatário deverá mensurar o ativo sob direito de uso (RoU) como uma proporção do valor contabilístico anterior do ativo que está relacionado com ativos sob direito de uso, reconhecendo apenas como ganho e perda o relacionado com os direitos transferidos para o comprador-locador, i.e. aqueles que decorrem para além do período de locação.

De acordo com a IFRS 16 o valor do ativos sob direito de uso a reconhecer (RoU) é inferior ao que seria caso o contrato de locação fosse celebrado sem a operação de venda anterior. Efetivamente o valor do RoU é calculado pela proporção do valor retido sobre o valor do ativo vendido.

Nas situações em que o Grupo recebe um preço superior ao seu justo valor como compensação por despesas a incorrer que tradicionalmente são da responsabilidade do proprietário, tais montantes são diferidos pelo período de locação.

2.7. Locações na ótica do locador

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.

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 da Sonae e os proveitos são reconhecidos de forma linear durante o período de contrato de locação.

2.8. Ativos e passivos associados a ativos não correntes detidos para venda

Os ativos e passivos associados a ativos 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 associados a ativos 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 ou depreciados a partir do momento da sua classificação como detido para venda.

No que se refere à classificação de participações financeiras como detidas para venda:

- i) no caso das subsidiárias estas continuam a ser consolidadas até à data da sua alienação, devendo, contudo, o conjunto dos seus ativos e passivos ser classificado como detidos para venda e contabilizado ao menor entre o valor contabilístico e o justo valor menos custos de vender, cessando o registo de depreciações/ amortizações;
- ii) no caso dos empreendimentos conjuntos e associadas mensurados pelo método da equivalência patrimonial, estes passam a ser mensurados ao menor entre o valor contabilístico e o justo valor menos custos de vender, cessando a aplicação da equivalência patrimonial.

Quando, devido a alterações de circunstâncias do Grupo, os ativos não correntes, e/ou Grupos para alienação deixam de cumprir com as condições para ser classificados como detidos para venda, estes ativos e/ou Grupos para alienação serão reclassificados de acordo com a natureza subjacente dos ativos e serão remensurados pelo menor entre i) o valor contabilístico antes de terem sido classificados como detidos para venda, ajustado por quaisquer gastos de depreciação / amortização, ou valores de reavaliação que tenham sido reconhecidos, caso esses ativos não tivessem sido classificados como detidos para venda, e ii) os valores recuperáveis dos itens na data em que são reclassificados de acordo com a sua natureza subjacente. Estes ajustamentos serão reconhecidos nos resultados do exercício.

No caso das participações financeiras em empreendimentos conjuntos e associadas mensurados ao método de equivalência patrimonial, a cessação da classificação como detida para venda implica a reposição do método de equivalência patrimonial retrospectivamente.

2.9.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.

2.10.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 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 na rubrica "Perdas por imparidade". 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.

2.11. Encargos Financeiros com Empréstimos Obtidos

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. Os outros custos de empréstimos obtidos são reconhecidos como um gasto no período em que sejam incorridos.

2.12. Inventários

As mercadorias encontram-se registadas ao custo de aquisição, deduzido do valor das receitas comerciais e dos descontos de quantidade concedidos por 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, tomando por base o nível normal de produção. O diferencial de encargos capitalizados e reconhecidos nesta natureza de inventários durante o exercício é reconhecido como variação da produção, na demonstração dos resultados.

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. O inventário é desreconhecido quando é considerado obsoleto pelo Grupo, sendo o seu valor contabilístico desreconhecido por contrapartida de "Outros gastos".

2.13. 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.

2.14. 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) Ativos financeiros

Reconhecimento

As compras e vendas de investimentos em ativos financeiros são registadas na data da transação, ou seja, na data em que o grupo se compromete a comprar ou a vender o ativo.

A classificação dos ativos financeiros depende do modelo de negócio seguido pelo grupo na gestão dos ativos financeiros (recebimento dos fluxos de caixa ou apropriação de variações de justo valor) e os termos contratuais dos fluxos de caixa a receber.

As alterações à classificação dos ativos financeiros só podem ser efetuadas quando o modelo de negócio seja alterado, exceto quanto aos ativos financeiros ao justo valor através de outro rendimento integral, que constituem instrumentos de capital próprio, os quais nunca poderão ser reclassificados para outra categoria.

Os ativos financeiros podem ser classificados nas seguintes categorias de mensuração:

(i) Ativos financeiros ao custo amortizado: inclui os ativos financeiros que correspondem apenas ao pagamento do valor nominal e de juros e cujo modelo de negócio seguido pela gestão é o do recebimento dos fluxos de caixa contratuais;

(ii) Ativos financeiros ao justo valor através de outro rendimento integral: esta categoria pode incluir ativos financeiros que qualificam como instrumentos de dívida (obrigação contratual de entregar fluxos de caixa) ou instrumentos de capital próprio (interesse residual numa entidade); a) no caso de instrumentos de dívida, esta categoria inclui os ativos financeiros que correspondem apenas ao pagamento do valor nominal e de juros, para os quais o modelo de negócio seguido pela gestão é o do recebimento dos fluxos de caixa contratuais ou pontualmente o da sua venda; b) no caso de instrumentos de capital próprio, esta categoria inclui a percentagem de interesse detido em entidades sobre as quais o grupo não exerce controlo, controlo conjunto ou influência significativa, e que o grupo optou, de forma irrevogável, na data do reconhecimento inicial designar ao justo valor através do outro rendimento integral;

(iii) Ativos financeiros ao justo valor através de resultados: inclui os ativos que não cumprem com os critérios de classificação como ativos financeiros ao custo amortizado ou ao justo valor através de outro rendimento integral, quer se refiram a instrumentos de dívida ou instrumentos de capital que não

foram designados ao justo valor através de outro rendimento integral.

São ainda classificados nesta rubrica os investimentos em associadas, detidos por uma organização de capital de risco ou equivalente, que o Grupo tenha optado, no reconhecimento inicial, por mensurar pelo justo valor através de resultados de acordo com a IFRS 9. O Grupo faz esta opção separadamente para cada associada.

Mensuração

Os ativos financeiros são reconhecidos na demonstração da posição financeira do Grupo na data de negociação ou contratação, que é a data em que o Grupo se compromete a adquirir o ativo. No momento inicial, os ativos financeiros são reconhecidos pelo justo valor acrescido de custos de transação diretamente atribuíveis, exceto para os ativos ao justo valor através de resultados em que os custos de transação são imediatamente reconhecidos em resultados.

Os ganhos e perdas resultantes da alteração de justo valor de ativos mensurados ao justo valor através de resultados são reconhecidos em resultados do exercício em que ocorrem na respetiva rubrica de “Ganhos e perdas em ativos registados ao justo valor através de resultados”, onde se incluem os montantes de rendimentos de juros e dividendos.

Os ativos financeiros ao custo amortizado são mensurados subsequentemente de acordo com o método da taxa de juro efetiva e deduzidos de perdas de imparidade. Os rendimentos de juros destes ativos financeiros são incluídos em “Juros obtidos”, nos rendimentos financeiros.

Os ativos financeiros ao justo valor através de outro rendimento integral que constituem instrumentos de capital próprio, são mensurados ao justo valor na data do registo inicial e subsequentemente, sendo as variações de justo valor registadas diretamente no outro rendimento integral, no Capital próprio, não havendo lugar a reclassificação futura mesmo após o desreconhecimento do investimento.

Perdas por imparidade

A Sonae avalia de forma prospetiva as perdas de crédito estimadas associadas aos ativos financeiros, que constituem instrumentos de dívida, classificados ao custo amortizado e ao justo valor através de outro rendimento integral. A metodologia de imparidade aplicada tem em consideração o perfil de risco de crédito dos devedores, sendo aplicadas diferentes abordagens consoante a natureza dos mesmos.

No que respeita aos saldos a receber nas rubricas “Clientes” e aos Ativos de contratos com clientes, o Grupo aplica a abordagem simplificada permitida pela IFRS 9, de acordo com a qual as perdas de crédito estimadas são reconhecidas desde o reconhecimento inicial dos saldos a receber e por todo o período até à sua maturidade, considerando uma matriz de taxas de incumprimentos históricas para a maturidade dos saldos a receber, ajustada por estimativas prospetivas.

No que respeita aos saldos a receber de entidades relacionadas, que não sejam consideradas parte do investimento financeiro nessas entidades, a imparidade de crédito é avaliada atendendo aos seguintes critérios: i) se o saldo a receber é imediatamente exigível (“on demand”); ii) se o saldo a receber tem baixo risco; ou iii) se tem um prazo inferior a 12 meses

Nos casos em que o valor a receber é imediatamente exigível e a entidade relacionada tem capacidade de pagar, a probabilidade de incumprimento é próxima de 0% e por isso a imparidade é considerada igual a zero. Nos casos em que o saldo a receber não seja imediatamente exigível é avaliado qual o risco de crédito da entidade relacionada e se este for “baixo” ou se o prazo for inferior a 12 meses, então o

Grupo apenas avalia a probabilidade de ocorrer um incumprimento para os fluxos de caixa que se vencem nos próximos 12 meses.

Para todas as outras situações e naturezas de saldos a receber, a Sonae aplica a abordagem geral do modelo de imparidade, avaliando a cada data de relato se existiu um aumento significativo do risco de crédito desde a data do reconhecimento inicial do ativo. Se não tiver existido um aumento do risco de crédito o Grupo calcula uma imparidade correspondente à quantia equivalente às perdas esperadas num prazo de 12 meses. Se tiver existido um aumento do risco de crédito, é calculada uma imparidade correspondente à quantia equivalente às perdas esperadas para todos os fluxos contratuais até à maturidade do ativo.

Desreconhecimento de ativos financeiros

Os ativos financeiros são desreconhecidos quando: (i) expiram ou são transferidos os direitos contratuais do Grupo ao recebimento dos seus fluxos de caixa; (ii) o Grupo tenha transferido substancialmente todos os riscos e benefícios associados à sua detenção; ou (iii) não obstante retenha parte, mas não substancialmente todos os riscos e benefícios associados à sua detenção, o Grupo tenha transferido o controlo sobre os ativos.

(b) Empréstimos concedidos

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 e encontram-se registados na categoria da IFRS 9 – Ativos financeiros ao custo amortizado.

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 saldos são classificados como ativo corrente quando a cobrança é estimada dentro de um período de 12 meses. Os saldos são classificados como não correntes, se a cobrança estimada ocorrer a mais de 12 meses após a data de relato. Estes ativos financeiros estão incluídos nas classes identificadas na Nota 7.

As perdas por imparidade dos empréstimos concedidos e contas a receber são registadas de acordo com os princípios descritos na política na Nota 2.14.a).

(c) Clientes e outras dívidas de terceiros

Estas rubricas incluem principalmente os saldos de clientes resultantes de serviços prestados no âmbito da atividade do Grupo e outros saldos relacionados com atividades operacionais.

As rubricas de “Clientes” e “Outras dívidas de terceiros” são reconhecidas inicialmente ao justo valor, sendo subsequentemente mensuradas ao custo amortizado, deduzido de ajustamentos por imparidade.

As perdas por imparidade dos clientes e outras dívidas de terceiros são registadas de acordo com os princípios descritos na política na Nota 2.14.a).

(d) 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 da sua data de emissão, 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.

(e) 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.

(f) Passivos financeiros

Os passivos financeiros são classificados em duas categorias: i) Passivos financeiros ao justo valor através de resultados; e ii) Passivos financeiros ao custo amortizado.

A categoria “Passivos financeiros ao custo amortizado” inclui os passivos apresentados nas rubricas “Empréstimos bancários”, “Empréstimos obrigacionistas”, “Outros empréstimos”, “Outros passivos não correntes”, “Fornecedores”, “Outros passivos correntes” e “Outras dívidas a terceiros”. Estes passivos são reconhecidos inicialmente ao justo valor líquido dos custos de transação e subsequentemente são mensurados ao custo amortizado de acordo com a taxa de juro efetiva.

A 31 de dezembro de 2021, a Sonae apenas tem reconhecidos passivos classificados como “Passivos financeiros ao custo amortizado”.

Os passivos financeiros são desreconhecidos quando as obrigações subjacentes se extinguem pelo pagamento, são canceladas ou expiram.

(g) 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 2.18. 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.

(h) 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.

(i) Fornecedores e outras dívidas a terceiros

Estas rubricas incluem geralmente saldos de fornecedores de bens e serviços que o grupo adquiriu, no decurso normal da sua atividade. Os itens que a compõem serão classificados como passivos correntes se o pagamento se vencer no prazo de 12 meses ou menos, caso contrário, as contas de “Fornecedores” serão classificadas como passivos não correntes.

Estes passivos financeiros são reconhecidos inicialmente ao justo valor. Subsequentemente ao seu reconhecimento inicial, os passivos apresentados na rubrica “Fornecedores” são mensurados ao custo amortizado, através do método da taxa de juro efetiva. 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.

(j) 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 maneio, 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.

(k) Instrumentos financeiros 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", não sendo utilizados derivados com o objetivo de especulação.

Os Instrumentos financeiros derivados são registados inicialmente ao justo valor da data da transação sendo valorizados subseqüentemente ao justo valor. O método do reconhecimento dos ganhos e perdas de justo valor depende da designação dos instrumentos financeiros derivados, como de negociação ou de cobertura.

Considera-se que estão cumpridos os requisitos de cobertura quando:

-existe uma relação económica entre o item coberto e o instrumento de cobertura, o valor do item coberto e do instrumento de cobertura movem-se em direções opostas;

-as alterações de justo valor não resultam maioritariamente do risco de crédito; e

-o rácio de cobertura designado pela Sonae, em cada transação, é o que resulta da quantidade do item coberto e da quantidade do instrumento de cobertura que a entidade utiliza efetivamente para cobrir essa quantidade do item coberto.

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.

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 IFRS 9, sendo que nessas situações o efeito da revalorização a justo valor de tais derivados é registado na demonstração dos resultados na rubrica "Rendimentos e ganhos ou

gastos e perdas financeiros”.

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.

A Sonae utiliza, ainda, instrumentos financeiros com objetivo de cobertura de fluxos de caixa associados ao preço de energia. Estas coberturas tendencialmente configuram relações perfeitas de cobertura e, portanto, recebem tratamento de “hedge accounting”. Em algumas situações, podem não configurar relações perfeitas de cobertura pelo que não recebem tratamento de “hedge accounting”, mas efetivamente permitem mitigar, de forma muito significativa, o efeito de variações dos preços da energia.

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 de 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 de resultados.

(I) 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”.

2.15. 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.

2.16. 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.

A Sonae é a sociedade dominante do grupo abrangido pelo Regime Especial de Tributação de Grupos de Sociedades. Os prejuízos fiscais gerados pelas empresas dominadas dentro do Grupo são parcialmente compensados pela entidade dominante do Grupo. Relativamente aos prejuízos fiscais gerados pelas empresas dominadas não compensados no exercício, serão compensados à medida que o Grupo recupere, tendo em conta os lucros tributáveis futuros do Grupo, ficando o montante por compensar registado no Ativo não corrente numa conta a receber do Grupo. Cada empresa regista o imposto sobre o rendimento nas suas contas individuais sendo o imposto apurado registado por contrapartida da rubrica de empresas do grupo. O Regime especial de tributação dos grupos de sociedades engloba todas as empresas participadas direta ou indiretamente, e ainda que por intermédio de sociedades residentes noutro Estado Membro da União Europeia ou do Espaço Económico Europeu, desde que, neste último caso, exista obrigação de cooperação administrativa, em pelo menos, 75% do capital, desde que tal participação lhe confira mais de 50% dos direitos de voto, desde que cumpridos determinados requisitos.

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 passivos por impostos diferidos são reconhecidos sobre todas as diferenças temporárias tributáveis, exceto as relacionadas com: i) o reconhecimento inicial do goodwill; ou ii) o reconhecimento inicial de ativos e passivos, que não resultem de uma concentração de atividades empresariais, e que à data da transação não afetem o resultado contabilístico ou fiscal.

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 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.

2.17. Rédito

O Rédito corresponde ao justo valor do montante recebido ou a receber, das transações realizadas com clientes no decurso normal da atividade do Grupo. O Rédito é registado líquido de quaisquer impostos, descontos comerciais e outros custos inerentes à sua concretização, pelo justo valor do montante recebido ou a receber.

Na determinação do valor do rédito, a Sonae avalia para cada transação as obrigações de desempenho que assume perante os clientes, o preço da transação a afetar a cada obrigação de desempenho identificada na transação e a existência de condições de preço variáveis que podem originar acertos futuros ao valor do rédito registado, e para os quais o grupo efetua a sua melhor estimativa.

Os rendimentos decorrentes de vendas de produtos são registados na demonstração dos resultados quando é transferido o controlo sobre o produto ou serviço para o cliente, ou seja, no momento a partir do qual o cliente passa a ter capacidade de gerir a utilização do produto ou serviço e obter todos os benefícios económicos remanescentes que lhe estão associados.

O Grupo considera que, atendendo à natureza do produto ou serviço que está associado às obrigações de desempenho assumidas, a transferência do controlo ocorre maioritariamente em data específica, mas poderão existir transações em que a transferência do controlo ocorre de forma contínua ao longo do período contratual definido.

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 Worten, 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 29 e 33).

As prestações de serviços incluem os rendimentos dos projetos de consultoria, desenvolvidos na área de sistemas de informação, que são reconhecidos, em cada exercício, de acordo com a obrigação de desempenho a que respeitam, em função da percentagem de desempenho dos mesmos. Ou seja, no que respeita a cada obrigação de desempenho o grupo reconhece o rédito ao longo do tempo através da mensuração do progresso no sentido do cumprimento total de tal obrigação de desempenho.

O diferimento do rédito associado aos programas de fidelização de clientes através da atribuição de

descontos em futuras compras, pelo segmento MC, 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".

2.18. Especialização dos exercícios

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 períodos futuros e que serão imputadas aos resultados de cada um desses períodos, pelo valor que lhes corresponde.

2.19. Receitas comerciais

As receitas comerciais, que incluem os montantes relativos a acordos celebrados com os fornecedores, têm como base a prestação de serviços em loja (produtos em folheto, produtos expostos em topes, publicidade, etc...) ou a participação de campanhas promocionais de produtos de fornecedores. Estes montantes afetam o valor dos inventários de mercadorias e são deduzidos à rubrica de "Custo vendas", na medida em que as respetivas mercadorias são vendidas. As receitas comerciais são formalizadas contratualmente, com a identificação das datas da prestação do serviço ou da campanha promocional e do valor acordado, estando o seu reconhecimento dependente do cumprimento de obrigações de desempenho. Os contratos de receitas comerciais dão origem à emissão de documento(s) financeiro(s) a fornecedores, os quais são descontados em pagamentos futuros de faturas ou através da cobrança direta. Os valores que ainda não tenham sido objeto de débito, atentos às condições de pagamento acordadas com os fornecedores para as receitas em concreto, são registados em "Outros ativos correntes".

2.20. Saldos e transações expressos em moeda estrangeira

As transações são registadas nas demonstrações financeiras individuais das subsidiárias na moeda funcional da subsidiária, utilizando as taxas em vigor na data da transação.

Todos os ativos e passivos monetários expressos em moeda estrangeira nas demonstrações financeiras individuais das subsidiárias são convertidos para a moeda funcional de cada subsidiária, 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 subsidiária, 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 2.14.k)).

2.21.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.

2.22.Julgamentos e estimativas

As estimativas e julgamentos com impacto nas demonstrações financeiras do Grupo são continuamente avaliados, representando a cada data de relato a melhor estimativa da Administração, tendo em conta o desempenho histórico, a experiência acumulada e as expectativas sobre eventos futuros que, nas circunstâncias em causa, se acreditam serem razoáveis.

A natureza intrínseca das estimativas pode levar a que o reflexo real das situações que haviam sido alvo de estimativa possa, para efeitos de relato financeiro, vir a diferir dos montantes estimados. As estimativas e os julgamentos mais significativos refletidos nas demonstrações financeiras consolidadas incluem:

- a) Amortizações e depreciações dos ativos fixos tangíveis, intangíveis e ativos sob direito de uso (Notas 2.3, 2.5 e 2.6);
- b) Prazos de locação dos ativos sob direito de uso (Nota 2.6)
- c) Análises de imparidade do Goodwill, de investimentos em associadas e em entidades conjuntamente controladas e de outros ativos fixos tangíveis e intangíveis (Nota 12);
- d) Registo de ajustamentos aos valores do ativo, provisões e análise de passivos contingentes (Notas 34 e 37);
- e) Determinação do justo valor dos instrumentos financeiros derivados (Notas 2.14.k e 28);
- f) Recuperabilidade de ativos por impostos diferidos (Nota 22);
- g) Valorização a justo valor de ativos, passivos e passivos contingentes em operações de concentração de atividades empresariais;
- h) Imparidade de ativos financeiros (Nota 34);
- i) Ativos financeiros ao justo valor através de outro rendimento integral ou resultados (Nota 2.14.a e 14);
- j) Classificação dos investimentos do portefólio de venture capital (Nota 14);
- k) Entidades incluídas no perímetro de consolidação;
- l) Justo valor das propriedades de investimento (Notas 2.4 e 11);
- m) Taxa de juro incremental nos contratos de locação (Notas 2.6 e 10);
- n) Imposto sobre os lucros das várias geografias do Grupo (Notas 2.16, 22 e 44);

- o) Apresentação de financiamentos concedidos a entidades participadas como empréstimos concedidos ou parte do investimento;
- p) Avaliação da aplicação dos critérios de agregação de segmentos operacionais;
- q) Avaliação da capacidade de mensuração das propriedades de investimento em desenvolvimento ao justo valor;
- r) Reconhecimento do rédito de contratos.

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 - “Políticas contabilísticas, alterações em estimativas contabilísticas e erros”.

Prazos de locação dos ativos sob direito de uso

O Grupo determina o fim da locação como a parte não cancelável do prazo do contrato, juntamente com quaisquer períodos abrangidos por uma opção de extensão do contrato de locação se for razoavelmente certo que esta será exercida, ou quaisquer períodos abrangidos por uma opção para rescindir o contrato de locação, se for razoavelmente certo que esta não será exercida.

O Grupo tem a opção, sob alguns dos seus contratos de locação, de alugar ou arrendar os seus ativos para períodos adicionais. No início da locação a Sonae avalia a razoabilidade do exercício da opção de renovar o contrato após o período inicial. Isto é, considera todos os fatores relevantes que criam um incentivo económico para o exercício da renovação. Após a data de início, o Grupo reavalia o fim do contrato se existir um evento significativo ou alterações nas circunstâncias que estejam sob controlo e afetem a sua capacidade de exercer (ou não exercer) a opção de renovação (por exemplo, uma mudança na estratégia do negócio).

Pelas características dos contratos de locação negociados, a gestão avalia na data da negociação do contrato se este qualifica como um contrato de locação ou um contrato de serviços.

Imparidade de Goodwill, de investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas e de outros ativos tangíveis e intangíveis

A avaliação da imparidade do goodwill, investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas e de outros ativos tangíveis e intangíveis envolve julgamentos e estimativas significativas por parte da Administração, nomeadamente na projeção dos fluxos de caixa dos ativos incluídos nos planos de negócios, taxa de crescimento na perpetuidade e taxa de desconto dos referidos fluxos de caixa. A análise de sensibilidade à variação dos pressupostos do cálculo de imparidade encontra-se refletida na Nota 12.

Imparidade de ativos financeiros

A determinação da imparidade sobre ativos financeiros envolve estimativas significativas. Ao calcular esta estimativa, a Administração avalia, de entre outros fatores, a duração e extensão das circunstâncias de acordo com os quais o valor recuperável destes ativos poderá ser inferior ao seu valor contabilístico. Os saldos de “Clientes”, “Outras Dívidas de Terceiros” e “Outros Ativos Correntes” são

avaliados para fatores como o histórico de incumprimento, condições atuais de mercado, e ainda informação prospetiva estimada por referência ao final de cada período de reporte, enquanto elementos de avaliação mais críticos para efeitos de análise das perdas de crédito estimadas.

Reconhecimento de provisões e análise de passivos contingentes

As provisões são reconhecidas quando, e somente quando, o grupo tem uma obrigação presente (legal ou implícita) resultante de um evento passado e é provável que, para a resolução dessa obrigação, ocorra uma saída de recursos e que o montante da obrigação possa ser razoavelmente estimado.

As responsabilidades contingentes estimadas em cada período de relato são divulgadas no anexo, a menos que a possibilidade de uma saída de fundos afetando benefícios económicos futuros seja remota.

Recuperabilidade de ativos por impostos diferidos

Os 'Impostos diferidos ativos' são reconhecidos unicamente quando existem expectativas razoáveis de lucros fiscais futuros suficientes para utilizar esses impostos diferidos ativos. No final de cada exercício é efetuada uma revisão dos impostos diferidos registados, bem como dos não reconhecidos, sendo os mesmos reduzidos sempre que deixe de ser provável a sua utilização futura ou registados, desde que, e até ao ponto em que, se torne provável a geração de lucros tributáveis no futuro que permitam a sua recuperação.

Impactos fiscais da aplicação da IFRS 16

Considerando os impactos contabilísticos que resultam da aplicação da IFRS 16 – Locações, para um locatário, com o reconhecimento de um ativo sob direito de uso não tipificado na lei fiscal e o registo de um passivo de locação que apenas tem aceitação fiscal pelo pagamento das rendas, a gestão procedeu ao reconhecimento do respetivo imposto diferido ativo (sobre o passivo da locação) e o imposto diferido passivo (sobre o ativo sob direito de uso), na data de reconhecimento inicial e subsequente dos contratos de locação. Caso a Administração Fiscal venha a proceder à alteração à lei fiscal, os impostos diferidos reconhecidos poderão ter de ser revistos / alterados.

Reconhecimento do rédito de contratos

No reconhecimento do rédito com base na percentagem de acabamento a gestão procede à revisão, a cada data de relato, dos custos totais estimados, que correspondem à melhor estimativa dos custos associados à prestação do serviço de construção e/ou até à sua conclusão. Quando existem desvios significativos na execução do contrato que não estejam associados a alterações que resultem no direito a um rédito adicional conforme acordado com o cliente, a gestão procede à revisão da percentagem de acabamento e da margem associada ao contrato, de acordo com a sua melhor estimativa quanto à conclusão do mesmo, podendo dar origem ao registo de uma provisão (contrato oneroso) (Nota 2.17).

Classificação dos investimentos do portefólio de venture capital

Na classificação dos investimentos o Grupo determina se o objetivo do investimento é a disponibilização de meios financeiros às investidas, com retorno via ganho de capital de médio a longo prazo e avalia se com base nos contratos e acordos tem ou não capacidade de influenciar as decisões e políticas das suas investidas.

Julgamentos diferentes em relação a estas matérias poderiam levar a que os investimentos fossem classificados e mensurados de forma diferente, com impacto direto nas demonstrações financeiras consolidadas.

Entidades incluídas no perímetro de consolidação

Para determinação das entidades a incluir no perímetro de consolidação, o Grupo avalia em que medida está exposto, ou tenha direitos, à variabilidade nos retornos provenientes do seu envolvimento com essa entidade e possa apoderar-se dos mesmos através do poder que detém sobre essa entidade (controlo de facto).

A decisão de que uma entidade tem de ser consolidada pelo Grupo requer a utilização de julgamento, pressupostos e estimativas para determinar em que medida o Grupo está exposto à variabilidade do retorno e à capacidade de se apoderar dos mesmos através do seu poder.

Outros pressupostos e estimativas poderiam levar a que o perímetro de consolidação do Grupo fosse diferente, com impacto direto nas demonstrações financeiras consolidadas.

Os restantes julgamentos e estimativas são descritos nas correspondentes notas anexas, quando aplicável.

2.23. Contratos de seguros e resseguros

De forma a otimizar os custos de seguro suportados, a Sonae efetua através de uma subsidiária, operações de resseguro sobre apólices de empresas subsidiárias e relacionadas do Grupo Efanor, exclusivamente sobre seguros não vida.

A subsidiária 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 34) 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 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.

2.24. Informação por segmentos

Um segmento operacional é uma componente do Grupo:

- a) que desenvolve atividades de negócio de que pode obter réditos e incorrer em gastos (incluindo réditos e gastos relacionados com transações com outros componentes da mesma entidade);
- b) cujos resultados operacionais são regularmente revistos pelo principal responsável pela tomada de decisões operacionais da entidade para efeitos da tomada de decisões sobre a imputação de recursos ao segmento e da avaliação do seu desempenho; e
- c) relativamente à qual esteja disponível informação financeira distinta.

A informação relativa à informação financeira ao nível dos segmentos de negócio identificados é incluída na Nota 6.

2.25. 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 2.14.k)), sendo que a mesma não é passível de ser distribuída ou ser utilizada para absorver prejuízos.

Reservas de conversão cambial

A rubrica de reservas de conversão cambial 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 ativos financeiros ao justo valor através da demonstração do outro rendimento integral conforme referido na Nota 2.22 e 14.

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.

2.26. 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.

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 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 aplicações financeiras, derivados, empréstimos a entidades relacionadas e outras contas a receber

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 entidades relacionadas, 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;

- Adicionalmente, no que toca aos montantes considerados na Nota 23, caixa e equivalentes de caixa, reforçar que as aplicações efetuadas são sempre por prazos curtos, coincidindo sempre que possível com pagamentos previstos e são definidos limites de exposição máximos a cada uma das contrapartes a fim de evitar concentração significativa de risco de contraparte;

- 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.

Considera-se que os saldos de “Empréstimos concedidos a entidades relacionadas” têm risco de crédito baixo, pelo que, conseqüentemente, as imparidades para perdas de crédito reconhecidas durante o período ficaram limitadas às perdas de crédito estimadas a 12 meses. Estes ativos financeiros são considerados como tendo “risco de crédito baixo” quando têm risco de incobabilidade reduzido e o devedor tem uma elevada capacidade para cumprir com as suas responsabilidades contratuais de

fluxos de caixa no curto prazo. O valor bruto contabilístico dos itens classificados como “Empréstimos concedidos a entidades relacionadas” incluído em outras dívidas de terceiros (Notas 16 e 19) reflete o risco de crédito máximo da Empresa relativamente nesta rubrica, totalizando 20,2 milhões de euros a 31 de dezembro de 2021 (27,3 milhões de euros a 31 de dezembro de 2020).

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.

- MC, Worten e Zeitreel

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.

- Sierra

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.

- Bright Pixel

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.

- Universo

A Universo adotou, durante a quase totalidade do ano de 2020, uma estratégia de não concessão de crédito aos seus clientes. Até 16 de dezembro de 2020, essa atividade foi assegurada pelo seu parceiro de negócio BNP Paribas, Personal Finance, pelo que o crédito a clientes realizado durante esse período não representou risco para Sociedade.

A partir do dia 17 de dezembro de 2020, a Universo tornou-se responsável pela concessão e gestão do crédito a clientes em Cartão Universo originado a partir dessa data, tendo vindo a desenvolver essa atividade de acordo com as Políticas de Gestão de Risco e Políticas de Crédito, definidas e aprovadas em Comissão Executiva.

Importa ainda referir que, desde o final de março de 2021, a carteira de crédito concedido Universo passou a ser vendida ao Banco CTT por intermédio de uma operação de titularização diária. Desta forma, as operações de crédito originadas pelo Universo são posteriormente alienadas e desconhecidas da demonstração da posição financeira, sendo o respetivo Risco de Crédito assumido integralmente pelo Banco CTT, a partir da data de titularização.

Desta forma, a 31 de dezembro de 2021, as operações de crédito registadas na demonstração da posição financeira são originadas durante o exercício e ainda não vendidas, mas que pela estrutura da operação de titularização, foram vendidas nos 3 dias úteis seguintes ou é expectável que o venham a ser durante o ano de 2022.

Ainda assim, e para bem refletir a quantificação de Risco de Crédito, foram registados os montantes de imparidade em conformidade com a IFRS9.

- NOS – Empreendimento conjunto

A NOS está sujeita ao risco de crédito nas suas atividades operacionais e de tesouraria. O risco de crédito relacionado com as 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 SGPS

A Sonae SGPS não tem qualquer atividade comercial relevante para além das atividades normais de um gestor de portefólio 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 SGPS poderá em algumas situações estar também exposta ao risco de crédito resultante da sua atividade de gestor de portefólio (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 grupo aplica a abordagem simplificada para calcular e registar as perdas de crédito estimadas exigidas pela IFRS 9, a qual permite a utilização das imparidades para perdas estimadas para todos os saldos de “Clientes”. De modo a mensurar as perdas de crédito estimadas, os saldos de “Clientes” e “Outras dívidas de terceiros” foram agregados com base nas características de risco de crédito partilhadas, assim como nos dias de atraso, como referido na nota 2.14.c). O montante relativo a clientes e outras dívidas de terceiros, representam a máxima exposição da Sonae ao risco de crédito dos ativos incluídos nessas rubricas.

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 2021, o total da dívida bruta consolidada (excluindo suprimentos) é de 1.415 milhões de euros (em 31 de dezembro de 2020 era de 1.890 milhões de euros) excluindo os contributos dos empreendimentos conjuntos, 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 2021 a maturidade média da dívida da Sonae, é de aproximadamente 4,4 anos (2020: 4,4 anos) excluindo os contributos dos empreendimentos conjuntos, 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 27, 31 e 32, 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 2021, conforme descrito na Nota 27, o montante de empréstimos consolidados com vencimento em 2022 é de 318 milhões de euros (193 milhões de euros com vencimento para 2021) e em 31 de dezembro de 2021 a Sonae tinha linhas de crédito consolidadas disponíveis no valor de 226 milhões de euros (258 milhões de euros em 2020) com compromisso inferior ou igual a um ano e 350 milhões de euros (472 milhões de euros em 2020) com compromisso superior a um ano, (400 milhões de euros considerando as linhas já contratadas no início de 2022).

Adicionalmente, a Sonae possuía em 31 de dezembro de 2021 uma reserva de liquidez constituída por Caixa e equivalentes de caixa de 825 milhões de euros (763 milhões de euros em 31 de dezembro de 2020) (Nota 23).

Face ao anteriormente exposto, apesar de o passivo corrente ser superior ao ativo corrente, situação natural pelo facto de o seu principal negócio ter necessidades de fundo de maneio negativo, 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.

- MC, Worten e Zeitreel

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 destas holdings 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.

- Sierra

As receitas e “cash-flows” da 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 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 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.

- Bright Pixel

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.

- 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 SGPS e outros

A Sonae SGPS 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 SGPS 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 SGPS 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 conseqüentemente 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 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 SGPS 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 2021 seria inferior em cerca de 10,4 milhões de euros (em 31 de dezembro de 2020 seria inferior em cerca de 14,2 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).

- MC, Worten e Zeitreel

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. Estas holdings estão maioritariamente expostas ao risco taxa de câmbio através das transações relativas a aquisições de mercadorias em mercados internacionais, sendo estas maioritariamente em USD.

Estas holdings pretendem limitar o risco de exposição a moedas estrangeiras associada a transações operacionais. A diminuição do risco da exposição cambial pode ser obtida, entre outras formas, através da contratação de derivados financeiros que permitem replicar a cobertura natural através de movimentos financeiros, sempre em linha com a política de risco taxa de câmbio existente.

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.

- Sierra

A atividade operacional de cada empresa incluída na consolidação é desenvolvida essencialmente no país em que opera e conseqüentemente 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.

- Bright Pixel

O negócio das Tecnologias opera internacionalmente e detém subsidiárias a operar em países com moeda diferente do euro, nomeadamente, no Reino Unido e no México estando assim exposto 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.

- 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 SGPS

A Sonae SGPS 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 SGPS 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 2021 e de 2020 os montantes de ativos e passivos financeiros (em euros) da Sonae registados em moeda diferente da moeda funcional da empresa eram os seguintes:

	Ativos		Passivos	
	31 dez 2021	31 dez 2020	31 dez 2021	31 dez 2020
Libra Inglesa	22.286.503	7.693.432	454.427	68.253
Dólar Americano	124.897.016	83.913.929	20.564.808	41.221.874
Outras moedas	1.735.179	2.485.033	6.768	422.466

Os montantes acima apresentados apenas incluem ativos e passivos monetários denominados em moeda diferente da moeda funcional das subsidiárias ou empreendimentos conjuntos, não representando por isso o risco de translação das demonstrações financeiras.

A sensibilidade do Grupo a variações nas taxas de câmbio, se considerarmos uma variação de 5%, pode ser analisada como segue:

	Resultados		Capitais Próprios	
	31 dez 2021	31 dez 2020	31 dez 2021	31 dez 2020
Libra Inglesa	1.091.606	381.257	326	521
Dólar Americano	5.216.612	2.134.602	-	-
Outras moedas	86.421	103.128	-	(287.555)
	6.394.639	2.618.987	326	(287.034)

3.6.Risco de preço

3.6.1.Preço da Energia

A Sonae é um consumidor de eletricidade nos seus vários negócios e detém uma participada que compra energia elétrica em mercado organizado (OMIE) e vende a terceiros. Cada negócio tem diferente exposição e risco face ao preço da energia pelo que não está definida uma política uniforme para toda a Sonae.

A exposição da Sonae ao risco de preço de energia está presente ao nível do risco de transação, através de variações no preço de energia relativos aos fluxos de tesouraria futuros. Embora não haja uma política de gestão de risco de preço de energia transversal no que diz respeito à contratação de derivados para gestão do risco do preço da energia, também se aplicam para todas as empresas da Sonae, com as necessárias adaptações, os princípios referidos no ponto 3.4.1.

O impacto nas diferentes holdings nas demonstrações financeiras das variações no preço de energia é limitado, considerando o peso que os custos de energia têm no valor das vendas totais das holdings. Estas holdings estão maioritariamente expostas ao risco preço de energia, através do seu consumo nos vários negócios.

Estas holdings podem limitar o risco de exposição ao preço de energia associada a transações operacionais. A diminuição do risco da exposição ao preço de energia pode ser efetuada com recurso à contratação de operações, com liquidações financeiras ou físicas, nos mercados energéticos a prazo. Os instrumentos financeiros negociados podem incluir acordos bilaterais e futuros para fixação de preços.

3.6.2.Valor dos Investimentos

A Sonae está exposta ao risco de preço decorrentes do valor dos ativos a justo valor através de resultados e de outro rendimento integral (apresentados nas Notas 13, 14 e 15). Estes investimentos são efetuados geralmente tendo em conta objetivos estratégicos. Para gerir o risco de preço destes investimentos em instrumentos de capital, o Grupo diversifica a sua carteira.

A Sonae está exposta aos riscos decorrentes da variação do preço da ação da Sonae SGPS devido as responsabilidades relativas à política de remuneração descrita no relatório do governo da sociedade a colaboradores Sonae, conforme explicado na Nota 30.

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 2021 um *gearing* médio (contabilístico) de 0,4x (0,5x em 2020).

4. Alterações ocorridas no perímetro de consolidação

4.1. Aquisições de subsidiárias ocorridas no período findo em 31 de dezembro de 2021:

O detalhe das aquisições de subsidiárias pode ser analisado como se segue:

FIRMA	Sede social	Percentagem de capital detido	
		À data de aquisição	
		Direto	Total
MC			
Portimão Ativo-Sociedade Imobiliária, S.A.	Portimão/Portugal	100,00%	75,01%
Worten			
Satfiel - Serviços de Assistência Técnica a Eletrodomésticos, Lda	Porto/Portugal	100,00%	100,00%
Zaask - Plataforma Digital, S.A.	Matosinhos/Portugal	100,00%	100,00%
Sierra			
La Galleria Srl	Milão/Itália	80,00%	64,00%
Outros			
Claybell Limited	Milton Keynes/Inglaterra	95,40%	95,40%
GOSH! Food Ltd	Norfolk/Inglaterra	95,40%	95,40%
GOSH! Food Ireland Ltd	Dublin/Irlanda	95,40%	95,40%

MC

A MC concretizou em 2021 a aquisição da Portimão Ativo, entidade que detém o ativo de uma loja explorada pela MC.

Worten

Durante 2021, a Worten adquiriu duas empresas:

- A Zaask, detentora de uma plataforma *online* com denominação e marca ZAASK, tem por objetivo e funcionalidade colocar em ligação comercial prestadores de serviços e utilizadores que deles necessitem;
- A Satfiel, uma empresa portuguesa que fornece serviços de reparação de eletrodomésticos e eletrónica de consumo, que adicionalmente vende peças e acessórios através de diversos canais.

Sierra

A Sierra adquiriu 80% do do capital social da La Galleria, Srl em novembro de 2021, esta sociedade detém uma propriedade de investimento;

Outros

A Sonae em 2021, concluiu a aquisição de 95,4% do capital social e dos direitos de voto da Claybell Limited, a qual detém 100% da Gosh Food Limited, que comercializa sob a marca "Gosh!"

Com sede no Reino Unido, a Gosh é uma empresa de referência na produção e comercialização de produtos alimentares de origem vegetal, um setor atrativo e de elevado crescimento. A Empresa oferece uma gama de produtos *clean label* e sem alergénios - distribuídos quer sob a marca Gosh!, quer sob marca própria, através dos principais retalhistas e operadores de *food-service* do Reino Unido.

As aquisições das sociedades acima geraram um Goodwill provisório no valor aproximado de 68 milhões de euros que será revisto no prazo de um ano aquando da conclusão do exercício de “purchase price allocation”, conforme previsto na IFRS 3 (Nota 12).

Os efeitos destas aquisições nas demonstrações financeiras consolidadas podem ser analisados como segue:

Valores em euros	MC		Worten		Sierra		Outros			
	À data de aquisição	Justo Valor	Total	31 dez 21	À data de aquisição	31 dez 21	À data de aquisição	31 dez 21	À data de aquisição	31 dez 21
Ativos líquidos adquiridos										
Ativos fixos tangíveis e intangíveis (Notas 8 e 9)	18.757.752	1.945.120	20.702.872	20.483.341	584.619	586.877	-	-	9.767.787	10.098.314
Ativos sob direito de uso (Nota 10)	-	-	-	-	-	-	-	-	2.860.930	2.956.246
Propriedades de investimento (Nota 11)	-	-	-	-	-	-	3.450.602	3.450.602	-	-
Inventários (Nota 17)	-	-	-	-	172.130	117.276	-	-	754.356	743.256
Ativos por impostos diferidos (Nota 22)	14.330	-	14.330	14.330	-	-	-	-	643.709	666.552
Clientes e outros ativos	4.411	-	4.411	3.868	458.837	395.379	1.925	1.925	3.832.543	3.537.901
Outros ativos	15.567	-	15.567	15.567	106.503	285.927	176.967	176.967	277.843	310.667
Caixa e equivalentes de caixa	4.448	-	4.448	104.448	241.711	53.642	8.457	8.457	2.606.629	3.087.324
Empréstimos	-	-	-	-	(487.898)	(781.538)	(3.258.891)	(3.258.891)	(3.224.982)	(3.337.766)
Passivos por impostos diferidos (Nota 22)	-	-	-	-	-	-	-	-	(1.587.722)	(1.651.400)
Fornecedores	(1.246)	-	(1.246)	-	(383.786)	(366.051)	(65.412)	65.412	(1.764.465)	(1.764.694)
Outros passivos	(520.926)	-	(520.926)	(116.232)	(283.800)	(306.863)	(313.647)	314.512	(658.422)	(748.554)
Total de ativos líquidos adquiridos	18.274.335	1.945.120	20.219.455	20.506.321	408.313	(15.352)	1	758.984	13.508.204	13.897.846
Goodwill (Nota 12)	-	-	-	-	6.543.879	-	-	-	61.694.452	-
Interesses que não controlam (Nota 26)	-	-	-	-	-	-	-	-	(621.013)	-
Custo de aquisição	18.274.335	1.945.120	20.219.455	-	6.952.192	-	1	-	74.581.643	-
Pagamentos efetuados	-	-	20.219.455	-	5.167.192	-	1	-	74.581.643	-
Valores em dívida	-	-	-	-	1.785.000	-	-	-	-	-
			20.219.455		6.952.192		1		74.581.643	
Fluxo de caixa líquido decorrente da aquisição (Nota 47)										
Pagamentos efetuados	-	-	20.219.455	-	5.167.192	-	1	-	74.581.643	-
Caixa e equivalentes de caixa adquiridos	-	-	4.448	-	241.711	-	8.457	-	2.606.629	-
			20.215.007		4.925.481		(8.456)		71.975.014	

4.2.As principais alienações de subsidiárias ocorridas no período findo em 31 de dezembro de 2021

O detalhe das alienações de subsidiárias pode ser analisado como se segue:

FIRMA	Sede social	À data de alienação	
		Direto	Total
MC			
Modelo - Distribuição de Materiais de Construção, S.A.	Maia/Portugal	50,00%	50,00%
Zeitreel			
Bright Brands SportsGoods, S.A.	Matosinhos/Portugal	100,00%	100,00%
Bright Pixel			
Digitmarket - Sistemas de Informação, S.A.	Maia (Portugal)	75,00%	67,47%
S21 Sec, S.A. de CV	Cidade do México (México)	100,00%	72,78%

MC

A MC concluiu em 2021, a alienação de 50,00% do capital social da Modelo-Distribuição de Materiais de Construção S.A. ("Maxmat") à Cimentos Estrada Pedra, SGPS, Lda., uma entidade integralmente detida pela Building Materials Europe ("Grupo BME") com um encaixe líquido de 68 milhões de euros.

Bright Pixel

Em julho de 2021, com efeitos a 30 de junho 2021, a Digitmarket - Sistemas de Informação S.A. foi alienada por 9 milhões euros à Claranet Portugal, S.A. Os efeitos destas alienações nas demonstrações financeiras consolidadas a 31 de dezembro de 2021 podem ser analisados como segue:

Valores em euros	À data de alienação		
	MC	Zeitreel	Bright Pixel
Ativos líquidos			
Ativos fixos tangíveis e intangíveis (Notas 8 e 9)	32.664.549	-	141.869
Ativos sob direito de uso (Nota 10)	2.100.582	-	826.330
Ativos por impostos diferidos (Nota 22)	1.242.213	-	155.564
Clientes e outros ativos	24.751.357	-	11.964.139
Caixa e equivalentes de caixa	28.290.609	-	7.880.649
Empréstimos	(4.513.472)	-	-
Fornecedores	(24.021.818)	-	(8.404.796)
Outros passivos	(8.161.368)	-	(7.735.893)
Ativos e passivos detidos para venda	-	2.161.274	-
Total de ativos líquidos alienados	52.352.652	2.161.274	4.827.861
Interesse que não controlam (Nota 26)	(26.326.524)	-	(1.196.333)
Reservas de conversão cambial	-	-	(764)
Ganho/(Perda) na alienação	42.008.352	(2.161.273)	5.581.342
Preço da alienação	68.034.480	1	9.212.106
Recebimentos efetivados	68.034.480	1	9.212.106
Montantes a receber no futuro	-	-	-
	68.034.480	1	9.212.106
Fluxo de caixa líquido decorrente da alienação (Nota 47)			
Recebimentos efetivados	68.034.480	1	9.212.106
Caixa e equivalentes de caixa alienados	(28.290.609)	-	(7.880.649)
	39.743.871	1	1.331.457

31 dez 2021

Montantes expressos em euros	MC	Zeitreeel	Bright Pixel	Resultado Líquido à data alienação
Volume de negócios	81.767.708	-	22.479.039	104.246.747
Outros rendimentos	834.616	-	10.861	845.477
Custo das vendas	(51.101.435)	-	(18.945.887)	(70.047.322)
Fornecimentos e serviços externos	(9.561.806)	-	(1.746.696)	(11.308.502)
Gastos com o pessoal	(8.753.719)	-	(1.780.393)	(10.534.112)
Amortizações e depreciações	(2.510.801)	-	(150.359)	(2.661.160)
Perdas por imparidade	(2.927)	-	-	(2.927)
Outros gastos	(718.503)	-	(5.822)	(724.325)
Resultados financeiros	(58.440)	-	3.110	(55.330)
Resultados antes de impostos	9.894.693	-	(136.147)	9.758.546
Imposto sobre o rendimento	(1.960.677)	-	27.562	(1.933.115)
Resultados depois de impostos	7.934.016	-	(108.585)	7.825.431
Rendimentos ou perdas relativos à perda de controlo	42.008.352	(2.161.273)	5.538.106	45.385.185
Resultado líquido do exercício das operações descontinuadas	49.942.368	(2.161.273)	5.429.521	53.210.616

5.Reexpressão das demonstrações financeiras consolidadas

Classificação da Digitmarket e Maxmat como unidades operacionais descontinuadas

Conforme previsto pelo IFRS 5, foram efetuadas alterações nas Demonstrações consolidadas dos resultados por natureza para o exercício findo em 31 de dezembro de 2020 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, Digitmarket Sistemas de Informação S.A. e Modelo Distribuição-Materiais de Construção, S.A. (Maxmat).

Decorrente da alienação das participações nas sociedades Digitmarket Sistemas de Informação S.A. (anteriormente detida em 75% pela Sonae Investment Management – Software and Technology, SGPS, S.A, 15% pela AITEC Capital, SGPS; S.A e 10% pelo Banco BPI, S.A.), e na Modelo Distribuição-Materiais de Construção S.A. (anteriormente detida em 50% pela Sonae MC, SGPS, S.A e 50% Cimentos Estrada Pedra SGPS Lda), os contributos, destas sociedades para as demonstrações financeiras consolidadas, foram apresentados como unidades operacionais descontinuadas.

Alteração de política contabilística

Adicionalmente, à reexpressão que resultou das atividades descontinuadas, o grupo alterou em 2021 a estrutura da demonstração dos resultados, passando a apresentar nas rubricas de Provisões e Perdas por imparidade os valores líquidos de reversões e os Dividendos recebidos em linha individualizada.

Os impactos nas demonstrações financeiras consolidadas em 31 de dezembro de 2020 é como segue:

31 dez 2020	Antes da Reexpressão	MC	Bright Pixel	Após Reexpressão
Vendas	6.523.913.672	(115.177.876)	(41.243.070)	6.367.492.726
Prestações de serviços	303.110.407	6.739.290	(4.732.527)	305.117.170
Variação de valor das propriedades de investimento	(27.908.838)	-	-	(27.908.838)
Ganhos ou perdas relativos a investimentos	21.762.373	-	-	21.762.373
Ganhos ou perdas em investimentos registados ao justo valor através de resultados	21.709.652	-	-	21.709.652
Outros rendimentos	135.809.388	(2.086.053)	(50.005)	133.673.330
Custo das vendas	(4.728.423.274)	73.119.693	47.976.693	(4.607.326.888)
Variação da produção	(2.866.528)	-	-	(2.866.528)
Fornecimentos e serviços externos	(700.434.916)	7.972.897	(6.192.035)	(698.654.054)
Gastos com o pessoal	(880.085.704)	12.373.847	3.251.850	(864.460.007)
Outros gastos	(83.324.563)	1.644.620	7.275	(81.672.668)
Amortizações e depreciações	(342.146.400)	3.011.815	321.482	(338.813.103)
Perdas por imparidade	(47.717.293)	8.155	47.666	(47.661.472)
Provisões	(28.931.719)	(20.947)	-	(28.952.666)
Resultado líquido consolidado antes de resultados financeiros, dividendos, resultados relativos a empreendimentos conjuntos e associadas e impostos das operações continuadas	164.466.257	(12.414.559)	(612.671)	151.439.027
Dividendos recebidos	100.648	-	-	100.648
Ganhos ou perdas relativos a empreendimentos conjuntos e associadas	(3.641.782)	-	-	(3.641.782)
Rendimentos e ganhos financeiros	40.535.551	(2.828)	(8.743)	40.523.980
Gastos e perdas financeiros	(140.805.510)	376.410	27.192	(140.401.908)
Resultado líquido consolidado antes de impostos das operações continuadas	60.655.164	(12.040.977)	(594.222)	48.019.965
Imposto sobre o rendimento	(4.453.179)	3.074.699	126.143	(1.252.337)
Resultado líquido consolidado do exercício das operações continuadas	56.201.985	(8.966.278)	(468.079)	46.767.628
Resultado depois de impostos das operações descontinuadas	(542.828)	8.966.278	468.079	8.891.529
Resultado líquido consolidado do exercício	55.659.157	-	-	55.659.157

6. Informação por segmentos

A Sonae tem no seu portefólio 8 segmentos operacionais tal como definido na Nota 1.

Estes segmentos foram identificados tendo em consideração os seguintes critérios/condições: 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 desenvolvida informação financeira separadamente, os seus resultados operacionais são regularmente revistos pela gestão e sobre os quais esta toma decisões sobre, por exemplo, alocação de recursos, o facto de terem produtos/serviços semelhantes e ainda tendo em consideração o *threshold* quantitativo (conforme previsto na IFRS 8).

A Sonae em 2021 desenvolveu um projeto ambicioso de preparar a marca Sonae para o futuro, tal como descrito no Relatório de Gestão. Tendo identificado 3 objetivos principais: diversificação e expansão, autonomia e conexão, e aposta na próxima geração de talento impulsionadora de sucesso da marca e do negócio. O desafio consistiu em definir a forma como a estratégia de marca pode contribuir para estes objetivos. Deste projeto resultou o *rebranding* dos vários negócios do grupo.

A lista das empresas do Grupo e respetivos negócios estão detalhados nas Notas 53 e 54.

6.1. Informação financeira por segmentos de negócio

A principal informação relativa aos segmentos de negócio existentes em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 é como segue:

31 dez 2021	Volume de negócios	Amortizações e depreciações ⁽³⁾	Provisões e perdas por imparidade ⁽³⁾	EBIT ⁽³⁾	Resultados financeiros ⁽²⁾	Imposto sobre o rendimento ⁽²⁾
MC	5.361.631.946	(252.585.789)	(17.851.579)	306.635.103	(76.867.180)	(21.256.356)
Worten	1.174.932.630	(33.802.262)	(3.096.356)	26.021.044	-	-
Sierra	98.047.163	(3.041.745)	682.063	42.474.776	(7.502.476)	(921.527)
Zeitreeel	345.380.951	(34.146.978)	(1.902.603)	(24.227.808)	-	-
Universo	30.746.603	(1.565.339)	(1.216.892)	(11.630.641)	-	-
Bright Pixel	61.191.829	(6.268.989)	(285.450)	13.093.817	809.377	(3.412.194)
NOS	-	-	-	32.061.868	-	-
ISRG	-	-	-	17.106.682	-	-
Outros, eliminações e ajustamentos (1)	(48.648.543)	(6.731.071)	352.108	(32.453.709)	(22.672.643)	20.076.573
Total consolidado - Direto	7.023.282.579	(338.142.173)	(23.318.709)	369.081.132	(106.232.922)	(5.513.504)

31 dez 2020 Reexpresso	Volume de negócios	Amortizações e depreciações ⁽³⁾	Provisões e perdas por imparidade ⁽³⁾	EBIT ⁽³⁾	Resultados financeiros ⁽²⁾	Imposto sobre o rendimento ⁽²⁾
MC	5.043.993.611	(245.449.105)	(12.221.316)	251.215.937	(77.510.553)	(28.481.615)
Worten	1.161.289.364	(39.643.627)	(24.551.986)	(6.393.596)	-	-
Sierra	93.774.918	(3.031.525)	(12.601.345)	29.793.717	(7.966.336)	11.359.852
Zeitreeel	343.813.768	(36.354.026)	(4.039.150)	(55.292.452)	-	-
Universo	34.598.639	(926.631)	(197.358)	3.467.262	-	-
Bright Pixel	54.895.865	(7.193.534)	(245.097)	(19.983.928)	(673.219)	1.179.931
NOS	-	-	-	26.953.848	-	-
ISRG	-	-	-	2.343.552	-	-
Outros, eliminações e ajustamentos (1)	(59.756.269)	(6.150.430)	540.584	(19.391.412)	(19.959.302)	23.570.076
Total consolidado - Direto	6.672.609.896	(338.748.878)	(53.315.667)	212.712.928	(106.109.410)	7.628.244

	31 dez 2021			31 dez 2020 Reexpresso		
	Investimento (CAPEX)	Capital Investido	Dívida Líquida Total ^{(2) (4)}	Investimento (CAPEX)	Capital Investido	Dívida Líquida Total ^{(2) (4)}
MC	200.131.496	2.434.002.503	1.461.904.681	203.370.134	2.453.988.584	1.558.795.471
Worten	50.527.750	(74.638.008)	-	32.328.473	(67.969.422)	-
Sierra	5.017.806	921.495.986	21.315.044	2.730.389	913.074.783	34.312.057
Zeitreeel	13.931.634	276.012.881	-	76.240.193	302.332.103	-
Universo	2.961.591	1.122.502	-	17.176.333	47.476.171	-
Bright Pixel	32.234.898	298.897.822	2.659.055	23.625.791	221.912.212	(496.619)
NOS	-	752.588.290	-	-	771.587.284	-
ISRG	-	101.011.800	-	-	83.905.118	-
Outros, eliminações e ajustamentos (1)	169.686.211	179.011.488	258.231.948	146.050.115	24.630.517	718.474.074
Total consolidado	474.491.386	4.889.505.264	1.744.110.728	501.521.428	4.750.937.350	2.311.084.983

- 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 51;
- 4) Inclui passivos de locação.

Os intra-grupos do volume de negócios podem ser analisados como segue:

Volume de negócios	31 dez 2021 Intragrupo	31 dez 2020 Intragrupo Reexpresso
MC	(48.506.489)	(48.557.001)
Worten	(3.731.067)	(3.056.136)
Zeitreel	(18.851.094)	(29.858.429)
Bright Pixel	(1.729.889)	(1.498.140)
Universo	(5.308.176)	(2.116.080)
Outros, eliminações e ajustamentos	(6.013.263)	(2.585.026)
Total consolidado	(84.139.978)	(87.670.812)

A rubrica de “Outros, eliminações e ajustamentos” pode ser analisada como segue:

	Volume de Negócios		EBIT	
	31 dez 2021	31 dez 2020 Reexpresso	31 dez 2021	31 dez 2020 Reexpresso
Intragrupos intersegmentos	(84.139.978)	(87.670.812)	(14.568.241)	(7.794.094)
Contributos das empresas não incluídas nos segmentos	35.491.435	27.914.543	(17.885.468)	(11.597.318)
Outros, eliminações e ajustamentos	(48.648.543)	(59.756.269)	(32.453.709)	(19.391.412)

	Investimento		Capital Investido	
	31 dez 2021	31 dez 2020 Reexpresso	31 dez 2021	31 dez 2020 Reexpresso
Intragrupos intersegmentos e Contributos das empresas não individualizados como segmentos	12.945.293	9.630.115	179.011.488	85.086.364
Outros investimentos	-	136.420.000	-	-
Aquisição de 10% adicional da Sierra	82.159.275	-	-	-
Cash settled equity swap (1)	-	-	-	(60.455.847)
Aquisição de subsidiárias (Nota 4.1)	74.581.643	-	-	-
	169.686.211	146.050.115	179.011.488	24.630.517

1) Instrumento financeiro explicitado da Nota 25.

Todas as medidas de performance (APM's) estão reconciliadas para as demonstrações financeiras na Nota 51.

Os ativos não correntes e as vendas e prestações de serviços por mercado geográfico podem ser detalhados como segue:

Mercados de destino	31 dez 2021		31 dez 2020 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	4.804.504.576	6.476.202.219	5.033.307.222	6.080.742.762
Países Baixos	607.948.622	3.018.694	329.084.073	3.786.531
Espanha	277.298.984	385.515.055	300.773.628	446.557.739
Roménia	270.636.694	19.990.442	275.033.034	18.499.053
Itália	89.477.139	23.027.204	84.143.569	22.036.453
Inglaterra	76.009.477	11.634.426	-	1.783.167
Brasil	9.706.925	72.373	9.725.472	141.054
Alemanha	336.003	14.284.468	471.126	15.797.728
México	144.522	3.946.993	250.637	3.238.430
França	-	27.717.703	-	27.444.377
Resto do Mundo	284.225.330	57.873.003	295.255.559	52.582.602
	6.420.288.271	7.023.282.580	6.328.044.320	6.672.609.896

Glossário:

Capital Investido Líquido = Dívida líquida + Capital próprio;

Dívida líquida Total = Obrigações + empréstimos bancários + outros empréstimos + suprimentos – caixa – depósitos bancários - investimentos correntes - outras aplicações de longo prazo + passivo de locação.

Outros, eliminações e ajustamentos = Intra-grupos + ajustamentos de consolidação + contributos das empresas não incluídas nos segmentos divulgados por não se enquadrarem em nenhum segmento relatable, ou seja, estão incluídos para além da Sonae SGPS as empresas identificadas como “Outras” na Nota 53;

Investimento (CAPEX) = Investimento bruto em ativos fixos tangíveis, intangíveis e investimentos em aquisições.

6.2. Informação financeira da Zopt

As demonstrações financeiras consolidadas da ZOPT (empreendimento conjunto que controla a NOS) e da NOS a 31 de dezembro de 2021 e de 2020, incorporados nas demonstrações financeiras da Sonae através da ZOPT pelo método da equivalência patrimonial (Nota 13.2).

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 2021 e de 2020, 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 2021	31 dez 2020 Reexpresso
Ativos		
Ativos fixos tangíveis	1.041.100	991.613
Ativos intangíveis	1.205.031	1.041.087
Ativos sob direito de uso	236.063	260.097
Ativos por impostos diferidos	81.390	82.782
Outros ativos não correntes	189.328	181.889
Ativo não corrente	2.752.912	2.557.468
Cientes	323.934	290.652
Caixa e equivalentes a caixa	10.902	153.285
Outros ativos correntes	171.648	171.238
Ativo corrente	506.484	615.175
Total do ativo	3.259.396	3.172.643
Passivos		
Empréstimos obtidos	1.275.541	1.363.514
Provisões	82.516	73.345
Outros passivos não correntes	48.388	50.964
Passivos não correntes	1.406.445	1.487.823
Empréstimos obtidos	301.068	167.126
Fornecedores	279.993	252.607
Outros passivos correntes	308.890	308.853
Total do passivo corrente	889.951	728.586
Total do passivo	2.296.396	2.216.409
Capital próprio excluindo interesses sem controlo	956.621	949.549
Interesses que não controlam	6.379	6.685
Total do capital próprio	963.000	956.234
Total do capital próprio e do passivo	3.259.396	3.172.643

Valores em milhares de euros	31 dez 2021	31 dez 2020 Reexpresso
Receitas totais	1.430.299	1.367.886
Gastos e perdas		
Gastos diretos e fornecimentos e serviços externos	(476.398)	(449.318)
Amortizações	(419.467)	(409.842)
Outros gastos	(345.776)	(371.416)
	(1.241.641)	(1.230.576)
Ganhos/ (perdas) em empresas participadas	3.601	(9.099)
Resultados financeiros	(36.623)	(26.633)
Imposto sobre o rendimento	(11.783)	(16.342)
Resultado líquido consolidado do exercício	143.853	85.236
Resultado líquido consolidado do exercício de operações descontinuadas	-	(6.407)
Atribuível aos interesses que não controlam	(306)	(357)
Atribuível a acionistas da empresa mãe	144.159	92.000

7. Classes de instrumentos financeiros

A 31 de dezembro de 2021 e de 2020, as categorias e justo valor dos instrumentos financeiros foram classificados como segue:

Ativos financeiros	Notas	Ativos ao custo amortizado	Ativos registados ao justo valor através de outro rendimento integral	Ativos registados ao justo valor através de resultados	Derivados	Outros ativos não financeiros	Total
A 31 de dezembro de 2021							
Ativos não correntes							
Ativos financeiros ao justo valor	14	-	137.578.854	164.269.283	-	-	301.848.137
Outros investimentos	15	7.745.484	-	7.238.916	-	-	14.984.400
Outros ativos não correntes	16	32.768.785	235.535	-	-	690.289	33.694.609
		40.514.269	137.814.389	171.508.199		690.289	350.527.146
Ativos correntes							
Clientes	18	131.077.669	-	-	-	-	131.077.669
Outras dívidas de terceiros	19	87.533.911	-	-	24.706.071	-	112.239.982
Outros investimentos	15	483	-	-	7.106.548	-	7.107.031
Outros ativos correntes	21	47.360.456	-	-	-	43.225.158	90.585.614
Caixa e equivalentes de caixa	23	825.063.052	-	-	-	-	825.063.052
		1.091.035.571	-	-	31.812.618	43.225.158	1.166.073.347
		1.131.549.840	137.814.389	171.508.199	31.812.618	43.915.447	1.516.600.494

Ativos financeiros	Notas	Ativos ao custo amortizado	Ativos registados ao justo valor através de outro rendimento integral	Ativos registados ao justo valor através de resultados	Outros ativos não financeiros	Total
A 31 de dezembro de 2020						
Ativos não correntes						
Ativos financeiros ao justo valor	14	-	115.903.789	97.668.772	-	213.572.561
Outros investimentos	15	6.983.708	-	7.282.500	-	14.266.208
Outros ativos não correntes	16	39.820.677	179	-	1.411.882	41.232.738
		46.804.386	115.903.968	104.951.272	1.411.882	269.071.507
Ativos correntes						
Cientes	18	147.594.934	-	-	-	147.594.934
Outras dívidas de terceiros	19	102.619.195	-	-	-	102.619.195
Outros Investimentos	15	42.512	3.303.370	-	-	3.345.882
Outros ativos correntes	21	40.548.499	-	-	39.670.292	80.218.791
Caixa e equivalentes de caixa	23	763.302.610	-	-	-	763.302.610
		1.054.107.750	3.303.370	-	39.670.292	1.097.081.412
		1.100.912.136	119.207.338	104.951.272	41.082.173	1.366.152.919

Passivos financeiros	Notas	Passivos ao custo amortizado	Passivos registados ao justo valor através de outro rendimento integral	Passivos registados ao justo valor através de resultados	Outros passivos não financeiros	Total
A 31 de dezembro de 2021						
Passivos não correntes						
Empréstimos bancários	27	780.726.925	-	-	-	780.726.925
Empréstimos obrigacionistas	27	315.415.828	-	-	-	315.415.828
Outros empréstimos	27 e 28	1.218.089	(435)	-	-	1.217.654
Outros passivos não correntes	29	12.090.174	-	-	84.830.340	96.920.514
		1.109.451.017	(435)	-	84.830.340	1.194.280.922
Passivos correntes						
Empréstimos bancários	27	226.101.339	-	-	-	226.101.339
Empréstimos obrigacionistas	27	90.254.637	-	-	-	90.254.637
Outros empréstimos	27	813.617	-	-	-	813.617
Fornecedores	31	1.346.554.627	-	-	-	1.346.554.627
Outras dívidas a terceiros	32	162.666.324	-	-	-	162.666.324
Outros passivos correntes	33	-	-	-	327.170.353	327.170.353
		1.826.390.544	-	-	327.170.353	2.153.560.897
		2.935.841.561	(435)	-	412.000.693	3.347.841.819

Passivos financeiros	Notas	Passivos ao custo amortizado	Passivos registados ao justo valor através de outro rendimento integral	Passivos registados ao justo valor através de resultados	Outros passivos não financeiros	Total
A 31 de dezembro de 2020						
Passivos não correntes						
Empréstimos bancários	27	1.006.897.412	-	-	-	1.006.897.412
Empréstimos obrigacionistas	27	687.699.113	-	-	-	687.699.113
Outros empréstimos	27 e 28	1.806.789	-	-	-	1.806.789
Outros passivos não correntes	29	11.444.671	-	-	69.498.323	80.942.994
		1.707.847.985	-	-	69.498.323	1.777.346.308
Passivos correntes						
Empréstimos bancários	27	177.139.325	-	-	-	177.139.325
Empréstimos obrigacionistas	27	9.849.955	-	-	-	9.849.955
Outros empréstimos	27 e 28	701.251	5.666.462	-	-	6.367.713
Fornecedores	31	1.338.556.811	-	-	-	1.338.556.811
Outras dívidas a terceiros	32	206.835.175	-	-	-	206.835.175
Outros passivos correntes	33	-	-	-	325.647.099	325.647.099
		1.733.082.517	5.666.462	-	325.647.099	2.064.396.078
		3.440.930.502	5.666.462	-	395.145.422	3.841.742.385

Instrumentos financeiros reconhecidos a justo valor

De acordo com os requisitos da IFRS 13, o justo valor dos ativos e passivos financeiros mensurados ao justo valor correspondem aos seguintes níveis da hierarquia do justo valor (ver Nota 2.1.):

	31 dez 2021			31 dez 2020		
	Nível 1	Nível 2	Nível 3	Nível 1	Nível 2	Nível 3
Ativos financeiros mensurados a justo valor						
Ativos financeiros ao justo valor (Nota 14)	129.580.000	-	172.268.137	108.604.000	-	104.968.561
Derivados (Nota 19 e 28)	-	32.048.153	-	-	3.303.549	-
	129.580.000	32.048.153	172.268.137	108.604.000	3.303.549	104.968.561
Passivos financeiros mensurados a justo valor						
Derivados (Nota 27 e 28)	-	435	-	-	5.666.462	-
	-	435	-	-	5.666.462	-

8. Ativos fixos tangíveis

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, o movimento ocorrido no valor dos ativos fixos tangíveis, bem como nas respetivas depreciações 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 2020	1.348.619.669	1.648.025.471	29.323.375	177.190.491	53.871.263	28.714.268	3.285.744.537
Investimento	14.349.659	8.478.050	167.045	3.634.678	967.228	179.615.586	207.212.246
Desinvestimento	(11.388.844)	(49.197.360)	(646.443)	(13.498.923)	(1.188.182)	(2.921.977)	(78.841.729)
Variações cambiais	(330)	(6.954)	-	(52.900)	(736)	-	(60.920)
Ativos detidos para venda	(14.022)	(358.720)	-	(129.299)	(48.026)	(60.872)	(610.939)
Transferências	17.941.505	125.970.483	2.386.519	12.049.310	2.923.125	(163.090.566)	(1.819.624)
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2021	1.369.507.637	1.732.910.970	31.230.496	179.193.357	56.524.672	42.256.439	3.411.623.571
Investimento	20.738.721	5.675.442	55.481	2.627.409	1.041.544	151.216.549	181.355.146
Aquisições de subsidiárias (Nota 4.1)	29.362.117	7.156.825	224.495	194.546	13.719	-	36.951.702
Desinvestimento	(2.506.095)	(71.213.457)	(1.476.711)	(5.592.046)	(1.613.990)	(6.233.837)	(88.636.136)
Alienações de subsidiárias (Nota 4.2)	(34.250.319)	(23.863.363)	(1.839.627)	(1.501.461)	(1.210.549)	(25.963)	(62.691.282)
Variações cambiais	504.279	499.220	-	19.626	125	-	1.023.250
Ativos detidos para venda (Nota 24)	(1.951.795)	(2.818)	-	-	-	-	(1.954.613)
Transferências	6.530.331	126.628.958	2.971.595	13.094.346	1.859.110	(153.829.185)	(2.744.845)
Saldo final a 31 de dezembro de 2021	1.387.934.876	1.777.791.777	31.165.729	188.035.777	56.614.631	33.384.003	3.474.926.793
Depreciações e Perdas por Imparidade Acumuladas							
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2020	431.417.270	977.594.714	20.789.316	126.236.295	41.245.484	177.319	1.597.460.398
Depreciações do exercício	23.200.227	119.652.593	2.035.098	16.301.881	4.477.684	-	165.667.483
Perdas por imparidade do exercício (Nota 34)	2.447.248	10.080.607	17.327	285.643	80.078	31.711	12.942.614
Desinvestimento	(1.167.443)	(42.394.373)	(609.912)	(13.170.904)	(1.116.823)	-	(58.459.455)
Variações cambiais	(98)	(4.293)	-	(35.732)	(423)	-	(40.546)
Depreciações de ativos detidos para venda (Nota 24)	-	(254.677)	-	(97.110)	(106)	-	(351.893)
Transferências	491.843	(783.808)	15.339	(404.841)	8.777	-	(672.690)
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2021	456.389.047	1.063.890.763	22.247.168	129.115.232	44.694.671	209.030	1.716.545.911
Depreciações do exercício	22.985.409	119.122.061	2.125.524	16.276.916	4.251.369	-	164.761.279
Perdas por imparidade do exercício (Nota 34)	5.840.612	6.550.854	-	66.440	406.580	22.213	12.886.699
Diminuições de perdas por imparidade (Nota 32)	(583.933)	(163.504)	-	-	(10.550)	-	(757.987)
Aquisições de subsidiárias (Nota 4.1)	2.445.617	3.196.759	101.413	144.182	13.720	-	5.901.691
Desinvestimento	(1.342.863)	(62.776.373)	(1.344.959)	(5.419.762)	(2.269.921)	(1.282)	(73.155.160)
Alienações de subsidiárias (Nota 4.2)	(9.966.874)	(16.280.316)	(1.312.611)	(1.163.830)	(978.501)	-	(29.702.132)
Variações cambiais	105.879	226.571	-	14.684	131	-	347.265
Depreciações de ativos detidos para venda (Nota 24)	(974.009)	(650)	-	-	-	-	(974.659)
Transferências	(98.640)	(1.477.579)	114.366	(1.364.074)	250.629	(8.266)	(2.583.564)
Saldo final a 31 de dezembro de 2021	474.800.245	1.112.288.586	21.930.901	137.669.788	46.358.128	221.695	1.793.269.343
Valor Líquido							
A 31 de dezembro de 2020	913.118.590	669.020.207	8.983.328	50.078.125	11.830.001	42.047.409	1.695.077.660
A 31 de dezembro de 2021	913.134.631	665.503.191	9.234.828	50.365.989	10.256.503	33.162.308	1.681.657.450

O investimento inclui a aquisição de ativos de aproximadamente 151 milhões de euros (177 milhões de euros em 2020), associados essencialmente a aberturas e operações de remodelação de lojas dos segmentos de retalho do Grupo.

A rubrica de “Depreciações do exercício” de ativos tangíveis e intangíveis inclui 1,3 milhões de euros (0,2 milhões de euros em 31 de dezembro de 2020) transferidos para operações descontinuadas.

O desinvestimento, líquido de amortizações, no exercício de 2021 totalizou cerca de 15,5 milhões de euros e inclui principalmente a alienação de 17 lojas e o encerramento de 14 lojas da Worten Espanha decorrente do plano de otimização da operação espanhola da Worten (Nota 1).

O desinvestimento nos exercícios de 2020 podem ser analisados como segue:

	Terrenos e edifícios	Equipamentos	Equipamento de transporte	Equipamento administrativo	Outros ativos fixos tangíveis	Ativos fixos tangíveis em cureo	Total ativos fixos tangíveis
Ativo Bruto							
Desinvestimento	(2.298.606)	(47.555.866)	(646.443)	(13.498.923)	(1.151.410)	(2.921.977)	(68.073.225)
"Sale and Leaseback"	(9.090.238)	(1.641.494)	-	-	(36.772)	-	(10.768.504)
Saldo final a 31 de dezembro de 2020	(11.388.844)	(49.197.360)	(646.443)	(13.498.923)	(1.188.182)	(2.921.977)	(78.841.729)
Depreciações e Perdas por Imparidade Acumuladas							
Desinvestimento	(866.619)	(41.952.349)	(609.912)	(13.170.904)	(1.091.055)	-	(57.690.839)
"Sale and Leaseback"	(300.824)	(442.024)	-	-	(25.768)	-	(768.616)
Saldo final a 31 de dezembro de 2020	(1.167.443)	(42.394.373)	(609.912)	(13.170.904)	(1.116.823)	-	(58.459.455)
Valor líquido							
Desinvestimento	(1.431.987)	(5.603.517)	(36.531)	(328.019)	(60.355)	(2.921.977)	(10.382.386)
Sale and Leaseback	(8.789.414)	(1.199.470)	-	-	(11.004)	-	(9.999.888)

Em desinvestimento em 2020 estão ainda incluídos cerca de 6,6 milhões de euros relativos ao processo de reestruturação das lojas Worten e Zeitreel.

Durante o exercício de 2020, foram registadas operações de “Sale and Leaseback”. Os valores contabilísticos dos ativos alienados, no montante de aproximadamente 37 milhões de euros, encontram-se classificados no movimento acima como desinvestimento do exercício de 2020, 10,1 milhões de euros e os restantes estavam registados como ativos não correntes detidos para venda. Os ativos alienados correspondem a 6 ativos do retalho alimentar localizados em Portugal. Tais operações resultaram num encaixe financeiro de 51,4 milhões de euros tendo gerado uma mais-valia líquida de custos retidos de aproximadamente, 2,9 milhões de euros (Nota 40) e um direito de uso de 28 milhões de euros.

A maioria dos ativos imobiliários do segmento da MC em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, os quais se encontram registados ao custo de aquisição deduzidos de depreciações 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%, também em 2020), estando o justo valor do imóvel na categoria de “Nível 3”, de acordo com a classificação dada pelo IFRS 13. As referidas avaliações originaram o registo de 5,3 milhões de euros de imparidades no exercício findo em 31 de dezembro de 2021.

Os valores mais significativos incluídos na rubrica de “Ativos fixos tangíveis em curso” incluem cerca de 24,6 milhões de euros (35 milhões de euros em 31 de dezembro de 2020) relativos a remodelação e expansão de lojas das unidades do retalho em Portugal.

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	Total ativos fixos tangíveis
Saldo inicial 1 de janeiro de 2020	97.852.817	15.401.761	23.828	487.858	114.081.041
Perdas por imparidade do exercício (Nota 34)	2.447.248	10.080.607	17.327	285.643	12.942.613
Diminuições no exercício (Nota 34)	(272.166)	(3.988.545)	(6.241)	(90.453)	(4.367.935)
Saldo inicial 1 de janeiro de 2021	100.027.899	21.493.823	34.914	683.048	122.655.719
Perdas por imparidade do exercício (Nota 34)	5.840.612	6.550.854	-	66.440	12.886.699
Diminuições no exercício (Nota 34)	(1.211.955)	(12.865.893)	(15.682)	(188.455)	(14.344.413)
Alienações de subsidiárias Nota 4.2)	(562.338)	(3.394)	-	(4)	(565.736)
Depreciações de ativos detidos para venda (Nota 24)	(115.012)	-	-	-	(115.012)
Saldo final a 31 de dezembro de 2021	103.979.206	15.175.390	19.232	561.029	120.517.257

O reforço de imparidades no exercício findo em 31 de dezembro de 2021, inclui principalmente a imparidade de edifícios e outras construções de 5,3 milhões de euros conforme mencionado acima e imparidades de equipamentos de loja no segmento MC.

As diminuições no exercício findo a 31 de dezembro de 2021 incluem cerca de 11,7 milhões de euros resultantes da operação de reorganização da Worten Espanha (Nota 1).

O reforço de imparidades no exercício findo a 31 de dezembro de 2020 inclui cerca de 7,5 milhões de euros relativos aos ativos que não serão recuperáveis através da reorganização da operação da Worten em Espanha mencionada na Nota 1.

9. Ativos intangíveis

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, 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 2020	232.156.153	466.224.251	87.451.740	32.889.599	818.721.743
Investimento	14.749	2.128.885	13.723.854	54.090.871	69.958.359
Desinvestimento	(60.512)	(17.241.482)	-	(628.566)	(17.930.560)
Variações cambiais	(96.801)	(3.700)	(1.159)	(705)	(102.365)
Ativos detidos para venda	(313.954)	(919.429)	-	(37.404)	(1.270.787)
Transferências	2.025.264	42.055.824	378	(43.910.429)	171.037
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2021	233.724.899	492.244.349	101.174.813	42.403.366	869.547.427
Investimento	967.341	988.042	452.870	75.277.156	77.685.409
Aquisições de subsidiárias (Nota 4.1)	349	5.000	15.000	-	20.349
Desinvestimento	(4.711)	(32.978.887)	(6.815)	(519.908)	(33.510.321)
Alienações de subsidiárias (Nota 4.2)	(1.518.248)	(2.159.476)	-	(4.310)	(3.682.034)
Variações cambiais	-	(476)	-	-	(476)
Transferências	22.597.299	51.619.258	8	(73.379.255)	837.310
Saldo final a 31 de dezembro de 2021	255.766.929	509.717.810	101.635.876	43.777.049	910.897.664
Depreciações e Perdas por Imparidade Acumuladas					
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2020	50.033.645	323.803.172	43.217.545	-	417.054.362
Amortizações do exercício	2.824.759	41.212.767	4.976.361	-	49.013.887
Perdas por imparidade do exercício	96.884	7.017.606	126.783	-	7.241.273
Desinvestimento	(114.888)	(15.708.459)	-	-	(15.823.347)
Variações cambiais	(96.801)	(3.160)	(1.159)	-	(101.120)
Depreciações de ativos detidos para venda	(288.710)	(463.411)	-	-	(752.121)
Transferências	(4.225.621)	(879.755)	4.643.967	-	(461.409)
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2021	48.229.268	354.978.760	52.963.497	-	456.171.525
Amortizações do exercício	3.724.411	38.673.217	4.828.812	-	47.226.440
Perdas por imparidade do exercício (Nota 34)	-	435.569	1.323.192	-	1.758.761
Aquisições de subsidiárias (Nota 4.1)	-	83	15.000	-	15.083
Desinvestimento	(4.591)	(32.705.424)	-	-	(32.710.015)
Alienações de subsidiárias (Nota 4.2)	(1.517.277)	(2.047.093)	-	-	(3.564.370)
Variações cambiais	-	301	-	-	301
Transferências	16.782.868	(17.535.509)	8	-	(752.633)
Saldo final a 31 de dezembro de 2021	67.214.879	341.799.904	59.130.509	-	468.145.092
Valor Líquido					
A 31 de dezembro de 2020	185.495.631	137.265.589	48.211.316	42.403.366	413.375.902
A 31 de dezembro de 2021	188.552.250	167.917.906	42.505.367	43.777.049	442.752.572

Em 31 de dezembro de 2021 o fluxo “Investimento” do exercício relativo a ativos intangíveis em curso, inclui cerca de 52 milhões de euros relacionados com projetos informáticos e desenvolvimento de software (42 milhões em 31 de dezembro de 2020). No referido valor estão incluídos cerca de 19,7 milhões de euros de capitalização de custos com o pessoal, referentes a trabalhos para a própria empresa (cerca de 16,7 milhões de euros em 31 de dezembro de 2020) (Nota 40).

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 a marca Arenal no valor de 58,4 milhões de euros, estas últimas valorizadas no processo de aquisição.

A Sonae efetua testes anuais de imparidade sobre o valor das marcas, suportada em avaliações internas de acordo com a metodologia dos Royalty Relief, e os valores destas mais que suportam o valor dos ativos a 31 de dezembro de 2021, não tendo sido registada qualquer imparidade no exercício.

10. Ativos sob direito de uso

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 o movimento ocorrido no valor dos ativos sob direito de uso, bem como nas respetivas amortizações e perdas por imparidade acumuladas, foi o seguinte:

	Terrenos e Edifícios	Viaturas Ligeiras	Outros ativos fixos tangíveis	Total dos ativos tangíveis
Ativo Bruto				
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2020	1.435.043.434	99.076.537	1.072.141	1.535.192.112
Aumentos	147.282.283	10.099.679	2.165.378	159.547.340
Efeito da conversão cambial	(108.829)	(6.036)	(73)	(114.938)
Abates e diminuições	(36.172.793)	(12.137.257)	(450.163)	(48.760.213)
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2021	1.546.044.095	97.032.923	2.787.283	1.645.864.301
Aumentos	106.343.594	11.508.194	1.580.834	119.432.622
Aquisição de subsidiárias (Nota 4.1)	2.547.150	-	313.780	2.860.930
Efeito da conversão cambial	203.796	24.163	2.334	230.283
Alienações de subsidiárias (Nota 4.2)	(6.846.912)	(792.827)	-	(7.639.739)
Abates e diminuições	(98.077.348)	(6.568.133)	(1.193.384)	(105.838.865)
Saldo final a 31 de dezembro de 2021	1.550.214.375	101.204.310	3.490.847	1.654.909.532
Amortizações e Perdas por Imparidade Acumuladas				
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2020	441.004.351	33.252.081	744.430	475.000.862
Depreciações do período	103.383.665	23.620.761	535.898	127.540.324
Efeito da conversão cambial	(74.400)	(5.607)	(30)	(80.037)
Transferências e abates	(28.753.955)	(9.812.456)	126.161	(38.440.250)
Perdas por imparidade do exercício	27.988.035	25.806	-	28.013.841
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2021	543.547.696	47.080.585	1.406.459	592.034.740
Depreciações do período	102.791.824	24.015.920	648.337	127.456.081
Efeito da conversão cambial	26.156	784	1.491	28.431
Alienações de subsidiárias (Nota 4.2)	(4.241.190)	(471.637)	-	(4.712.827)
Transferências e abates	(47.861.567)	(2.791.131)	(516.528)	(51.169.226)
Perdas por imparidade do exercício	(28.680.289)	-	-	(28.680.289)
Saldo final a 31 de dezembro de 2021	565.582.630	67.834.521	1.539.759	634.956.910
Valor Líquido				
A 31 de dezembro de 2020	1.002.496.399	49.952.338	1.380.824	1.053.829.561
A 31 de dezembro de 2021	984.631.745	33.369.789	1.951.088	1.019.952.622

Como descrito na nota 2.6., com a adoção do IFRS 16 e caso a transferência do ativo cumpra com os requisitos do IFRS 15, deverá ser reconhecida a venda do ativo numa transação de “Sale and Leaseback” sendo registado o ativo “Direito de Uso” que deverá ser mensurado pela proporção do ativo transferido. As mais ou menos-valias destas transações deverão também passar a ser reconhecidas apenas na proporção dos Direitos transferidos.

Estes ativos sob direito de uso 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. Foi também considerado que não existe qualquer tipo de obrigação de recompra dos ativos, objeto de locação, bem como foi também analisado o valor presente dos pagamentos mínimos de locação.

Na demonstração de resultados consolidados foram reconhecidos 127,5 milhões de euros relativos a amortizações do período (127,5 milhões de euros em 2020) e 73,9 milhões de euros de juros relativos à atualização da dívida (74,3 milhões de euros em 2020).

O movimento da rubrica “Perdas por imparidade no exercício” no exercício de 2021 está relacionado com a utilização da imparidade registada em 2020 relativo à remensuração do passivo de locação por contrapartida dos ativos sob direito de uso das lojas que foram alienadas ou encerradas na reorganização da operação da Worten em Espanha mencionada na Nota 1.

As responsabilidades relativas aos ativos sob direito de uso estão registadas nas rubricas de passivo de locação não corrente e corrente no valor de respetivamente 1.075 milhões de euros e 106 milhões de euros (1.100 milhões de euros e 107 milhões de euros a 31 de dezembro de 2020).

O plano de reembolso previsto para os passivos de locação, a 31 de dezembro de 2021 e 2020, pode ser analisado como segue:

	31 dez 2021			31 dez 2020		
	Capital	Juros	Passivo Atualizado	Capital	Juros	Passivo Atualizado
N+1	176.488.865	70.079.134	106.409.731	179.098.484	71.710.908	107.387.576
N+2	147.718.127	65.392.490	82.325.638	163.595.268	66.820.627	96.774.641
N+3	139.642.871	60.918.834	78.724.037	138.337.256	62.353.715	75.983.541
N+4	131.795.014	56.416.299	75.378.715	130.235.887	57.969.396	72.266.491
N+5	126.100.059	51.833.510	74.266.550	121.857.409	53.625.963	68.231.446
Após N+5	1.036.777.639	272.689.971	764.087.669	1.089.370.127	302.167.186	787.202.941
	1.758.522.576	577.330.236	1.181.192.339	1.822.494.431	614.647.795	1.207.846.836

11. Propriedades de investimento

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, o movimento ocorrido no valor das propriedades de investimento, bem como nas respetivas perdas por imparidade acumuladas, foi o seguinte:

	Propriedades de investimento				
	Em exploração	"Fit Out"	em desenvolvimento		Total
			ao custo	Adiantamentos	
Saldo inicial a 1 janeiro de 2020	332.268.000	-	13.866.459	1.725.000	347.859.459
Adições	318.838	-	369.049	-	687.887
Imparidades e abates	-	-	(1.202.000)	-	(1.202.000)
Alienação de participadas	-	-	(18.980)	-	(18.980)
Variação no justo valor das propriedades de investimento entre anos:					-
- Ganhos	-	-	-	-	-
- Perdas	(27.908.838)	-	-	-	(27.908.838)
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2021	304.678.000	-	13.014.528	1.725.000	319.417.528
Adições	1.688.800	-	83.935	-	1.772.735
Imparidades e abates	-	-	(2.300.000)	-	(2.300.000)
Variação no justo valor das propriedades de investimento entre anos:					-
- Ganhos	1.882.000	-	-	-	1.882.000
- Perdas	(4.350.068)	-	-	-	(4.350.068)
Aquisições de subsidiárias (Nota 4.1)	-	-	3.450.602	-	3.450.602
Saldo final a 31 de dezembro de 2021	303.898.732	-	14.249.065	1.725.000	319.872.797

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 o montante das propriedades de investimento em exploração e a informação sobre a hierarquia de justo valor pode ser detalhado como segue:

	31 dez 2021	31 dez 2020
	Resto da Europa	Resto da Europa
Taxa de desconto a 10 anos		
<i>Floor</i>	8,90%	8,95%
<i>Weighted average</i>	9,04%	9,00%
<i>Cap</i>	9,40%	9,15%
"Cap rate" a 10 anos		
<i>Floor</i>	6,90%	7,15%
<i>Weighted average</i>	7,02%	7,20%
<i>Cap</i>	7,35%	7,35%
Renda mensal média por m2 (€)		
<i>Floor</i>	15	14
<i>Weighted average</i>	17	15
<i>Cap</i>	19	16
Justo valor (Nível 3)	303.898.732	304.678.000

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).

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 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.

Durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e 2020, o rédito (remunerações fixas, líquidas de eventuais descontos sobre as rendas fixas, remunerações variáveis, remunerações dos espaços comuns, direitos de ingresso e taxas de cessão) e os gastos operacionais diretos (imposto municipal sobre imóveis, seguros, conservação e reparação, gastos de comercialização e outros gastos associados à atividade do centro comercial) associados às propriedades de investimento do Grupo, tinham a seguinte composição:

	31 dez 2021		31 dez 2020	
	Rendas	Gastos operacionais diretos	Rendas	Gastos operacionais diretos
Península Ibérica	-	-	-	-
Resto da europa	17.698.524	2.254.996	16.606.642	2.463.160
	17.698.524	2.254.996	16.606.642	2.463.160

Em 31 de dezembro de 2021 e 2020 as propriedades de investimento do Gli Orsi e Parklake tinham sido apresentadas como garantia real de empréstimos bancários contraídos.

Em 31 de dezembro de 2021 e 2020 não existem, para além das acima indicadas, obrigações contratuais significativas de compra, construção ou desenvolvimento de propriedades de investimento ou para a sua reparação ou manutenção exceto quanto às obrigações descritas nas Notas 37 e 48.

Em 31 de dezembro de 2021 e 2020 o montante das propriedades de investimento em desenvolvimento era detalhado como segue:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Propriedades de investimento ao custo:		
Península Ibérica	12.858.158	12.858.158
Resto da europa	72.839.843	69.305.306
	85.698.001	82.163.464
Imparidades para ativos em risco	(69.723.936)	(67.423.936)
	15.974.065	14.739.528

Os montantes de 69,7 milhões de euros e 67,4 milhões de euros em 31 de dezembro de 2021 e 2020, respetivamente, registados na rubrica “Imparidade para ativos em risco” correspondem à estimativa efetuada pelo Conselho de Administração para perdas que poderão ocorrer em resultado de atrasos no desenvolvimento dos seus projetos, dadas as incertezas de mercado em relação aos mesmos.

12. Goodwill

O valor de Goodwill é alocado a cada um dos segmentos operacionais dentro destes a cada um dos grupos homogêneos de unidades geradoras de caixa, como segue:

- MC, Worten e Zeitreel - O valor do Goodwill é alocado a cada um dos segmentos operacionais, 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 MC;
- Sierra - O valor do Goodwill deste segmento é alocado essencialmente à operação de “property management”; e
- Bright Pixel - O valor de Goodwill deste segmento é relativo ao negócio de Tecnologia.

Em 31 de dezembro de 2021 e 2020, a rubrica “Goodwill” tinha a seguinte composição por segmento e país:

Insígnia	31 dez 2021				Total
	Portugal	Espanha	Reino Unido	Outros países	
MC	486.369.406	19.440.000	-	-	505.809.406
Worten	78.185.304	-	-	-	78.185.304
Sierra	18.159.949	-	-	-	18.159.949
Zeitreel	53.097.133	-	-	-	53.097.133
BrightPixel	2.059.740	1.641.824	-	10.971.314	14.672.878
Outros	-	-	62.370.674	-	62.370.674
	637.871.532	21.081.824	62.370.674	10.971.314	732.295.344

31 dez 2020					
	Portugal	Espanha	Reino Unido	Outros países	Total
MC	493.804.759	19.440.000	-	-	513.244.759
Worten	71.641.425	-	-	-	71.641.425
Sierra	18.159.949	-	-	-	18.159.949
Zeitreeel	53.097.133	-	-	-	53.097.133
BrightPixel	2.059.740	1.641.824	-	10.971.314	14.672.878
	638.763.006	21.081.824	-	10.971.314	670.816.144

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, o movimento ocorrido no Goodwill, bem como nas respetivas perdas por imparidade, foi o seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Valor Bruto:		
Saldo inicial	690.068.076	689.116.464
Recálculo do goodwill por efeito da variação do justo valor dos ativos adquiridos	-	3.066
Aquisição de subsidiárias (Nota 4.1)	68.238.331	(385.070)
Outras variações	-	1.333.616
Variação cambial	676.222	-
Saldo final	758.982.629	690.068.076
Perdas por imparidade acumuladas:		
Saldo inicial	19.251.932	10.220.952
Aumentos	7.435.353	9.416.050
Outras variações	-	(385.070)
Saldo final	26.687.285	19.251.932
Valor líquido	732.295.344	670.816.144

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, na sua maioria, 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.

Apesar da tendência positiva, durante este último ano, provocado pelo contexto de pandemia este teve diferentes impactos na atividade de cada negócio do grupo, com níveis de intensidade distintos consoante o setor em que operam, e que naturalmente exigiram uma adaptação das respetivas operações. Contudo, a análise de indícios de imparidade, a revisão das projeções e os testes de imparidade conduziram ao apuramento de perdas, no exercício findo em 31 de dezembro de 2021 no valor de 7,4 milhões de euros (9,4 milhões de euros em 31 de dezembro de 2020).

Os pressupostos fundamentais utilizados nos referidos planos de negócio estão explicitados abaixo para cada um dos negócios da Sonae.

MC, Worten e Zeitreel

Para efeito dos segmentos MC, Worten e Zeitreel, 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, taxa composta de crescimentos de vendas e com uma taxa de crescimento dos cash-flows na perpetuidade:

	Base da quantia recuperável	31 dez 2021			31 dez 2020		
		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
MC	Valor de uso	10%	<=2%	-0,1% a 9,6%	8% a 10%	<=2%	-0,8% a 1,7%
Worten	Valor de uso	11%	<=1%	3,3% a 11%	11,0%	<=1%	1,8%
Zeitreel	Valor de uso	11%	<=2%	8,8% a 17%	11,0%	<=2%	10,8%

Sierra

Para efeito do teste de imparidade efetuado ao “Goodwill” a Sonae Sierra utiliza o “Net Asset Value” (“NAV”) à data de relato, das participações detidas suportado nas avaliações das propriedades de investimento tal como descrito na Nota 11.

Bright Pixel

Para este efeito o segmento Bright Pixel nas Tecnologias e Media utiliza planos de negócios preparados recorrendo à utilização de fluxos de caixa projetados para períodos de 3 anos (Cibersegurança – Grupo Excellium) ou 5 anos (Retalho, Media e Cibersegurança – Grupo S21).

Em 31 de dezembro de 2021 e 2020, os pressupostos utilizados têm por base os vários negócios deste segmento e os crescimentos das várias áreas geográficas onde ele opera:

31 dez 2021

	Base da quantia recuperável	Taxa de desconto	Taxas de crescimento na perpetuidade	Taxa de crescimento média de vendas
Tecnologias				
Retailho	Valor de uso	6,25%	3%	11,70%
Cybersecurity	Valor de uso	6% - 6,25%	3%	12,80%
Media	Valor de uso	7,25%	0,01%	4,20%

31 dez 2020

	Base da quantia recuperável	Taxa de desconto	Taxas de crescimento na perpetuidade	Taxa de crescimento média de vendas
Tecnologias				
Telecomunicações	Valor de uso			
Retailho	Valor de uso	6,50%	3,00%	16,08%
Cybersecurity	Valor de uso	5,5% - 9,75%	3,00%	16,08%
Outros	Valor de uso	6,50%	0,45%	16,08%
Media	Valor de uso	7,25%	0,01%	4,05%

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.

13. Investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas

13.1. 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 (Nota 54):

Investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas	31 dez 2021	31 dez 2020
Investimentos em empreendimentos conjuntos	744.565.681	803.076.597
Investimentos em associadas	770.084.405	745.306.617
Total	1.514.650.086	1.548.383.214

O detalhe dos Investimentos em Empreendimentos Conjuntos é como segue:

FIRMA	31 dez 2021	31 dez 2020
MC		
Maremor Beauty & Fragances, S.L.	170.499	139.077
Sohi Meat Solutions - Distribuição de Carnes, SA	3.639.130	3.364.636
	3.809.630	3.503.713
Sierra		
Arrábidashopping- Centro Comercial, S.A.	27.555.861	24.706.808
Gaiashopping I- Centro Comercial, S.A.	28.854.515	26.089.855
L.C. Malheiro II, SGPS, SA	2.097.775	2.097.775
Madeirashopping- Centro Comercial, S.A.	19.170.362	15.730.334
North Tower B.V.	2.660.275	2.689.711
Pantheon Plaza B.V.	2.845.449	3.030.384
Park Avenue Development of Shopping Centres S.A.	(422.732)	(440.471)
Parque Atlântico Shopping - Centro Comercial, S.A.	17.843.797	14.915.927
Proyecto Cúcuta S.A.S.	2.430.667	3.910.624
1) Pud Srl	-	5.743.385
SC Aegean B.V.	3.433.293	3.929.667
Sierra Balmain Asset Management sp. zo.o.	(102.046)	(345.912)
Sierra Central S.A.S.	30.122	50.898
Sierra LM, SGPS, S.A.	1.154.083	886.785
Via Catarina- Centro Comercial, S.A.	9.704.074	9.116.612
	117.255.495	112.112.382
Universo		
2) MDS SGPS, S.A. (consolidado)	-	20.863.149
	-	20.863.149
Bright Pixel		
Unipress - Centro Gráfico, Lda	492.267	528.871
	492.267	528.871
NOS		
ZOPT, SGPS, SA (consolidado)	623.008.290	662.983.284
	623.008.290	662.983.284
Sonae SGPS		
3) Mktplace- Comércio Eletrónico, SA	-	3.085.198
	-	3.085.198
Investimentos em empreendimentos conjuntos	744.565.681	803.076.597

- 1) Empresa alienada em maio de 2021;
- 2) Empresa classificada como detida para venda;
- 3) No seguimento do acordo realizado entre a Sonae e os CTT em 2022 para a aquisição dos 50% pertencentes aos CTT, a empresa foi valorizada considerando o valor expectável de venda (Nível 3).

O detalhe dos Investimentos em Associadas é como segue:

FIRMA	31 dez 2021	31 dez 2020
MC		
Sempre a Postos - Produtos Alimentares e Utilidades, Lda	910.322	564.095
	910.322	564.095
Sierra		
3shoppings - Holding, SGPS, S.A.	12.911.514	11.766.625
Aliance Sonae Shopping Centers, S.A.	82.144.399	79.756.902
Area Sur Shopping, S.L.	7.609.420	6.608.184
Fundo Investimento Imobiliário Parque Dom Pedro Shopping Center ("FIIPDPSH")	10.045.075	10.656.984
Fundo Investimento Imobiliário Shop. Parque Dom Pedro ("FIISHPDP")	96.256.931	103.727.336
Iberia Shop.C. Venture Coöperatief U.A. ("Iberia Coop")	14.409.364	15.165.196
Le Terrazze - Shopping Centre 1 Srl	6.444.258	6.352.246
Mercado Urbano - Gestão Imobiliária, S.A.	1.225.393	1.211.277
Olimpo Real Estate Portugal, SIGI, S.A.	2.747.985	2.517.550
Olimpo Real Estate SOCIMI, S.A.	7.808.294	7.767.842
Serra Shopping- Centro Comercial, S.A.	1.063.010	981.615
Sierra European Retail Real Estate Assets Holdings, BV ("Sierra BV")	229.957.073	219.242.750
Sierra Portugal Feeder 1	2.167.043	2.052.163
Sierra Portugal Real Estate ("SPF")	20.949.774	19.742.422
1) Signal Alpha Republica I, S.A.	325.425	-
1) Signal Alpha Republica II, Lda.	61.658	-
Trivium Real Estate Socimi, S.A.	25.935.782	25.515.219
Zenata Commercial Project	2.117.099	2.015.742
	524.179.497	515.080.053
BrightPixel		
Alfaros SARL	13.970	9.975
Fundo de Capital de Risco Armilar Venture Partners II (Armlar II)	76.854.019	96.578.405
Fundo de Capital de Risco Armilar Venture Partners III (Armlar III)	51.583.976	31.302.286
Fundo de Capital de Risco Espirito Santo Ventures Inovação e Internacionalização (AVP I+I)	15.362.845	16.025.832
Probe.ly - Soluções de Cibersegurança, Lda	108.771	133.897
2) Secucloud GMBH	-	1.671.708
Suricate Solutions	25.997	15.520
Outros	33.207	19.728
	143.982.785	145.757.351
Sonae SGPS		
Iberian Sports Retail Group (ISRG)	101.011.800	83.905.118
	101.011.800	83.905.118
Investimentos em associadas	770.084.404	745.306.617

1) Empresa adquirida em 2021; e

2) Empresa alienada em abril de 2021.

Nas situações de investimentos em associadas que são organizações de capital de risco, a IAS 28 contém opção de manter esses investimentos por elas detidos mensurados pelo justo valor. O Grupo fez essa opção, na aplicação do método de equivalência patrimonial nos Fundos Armilar.

13.2. Informação financeira resumida das participações financeiras

13.2.1. Empreendimentos conjuntos

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, a informação financeira resumida dos empreendimentos conjuntos do Grupo pode ser analisada como segue:

Empreendimentos conjuntos	31 dez 2021				
	Empreendimentos conjuntos da Sierra (Nota 54.1)	ZOPT, SGPS, SA (consolidado)	MDS,SGPS,SA (consolidado)	Sohimeat, SA	Outros
Ativo					
Propriedades de investimento	463.312.770	621.000	314.617	-	32.751
Ativos fixos tangíveis	-	1.070.660.000	3.557.450	15.272.162	255.149
Ativos intangíveis	-	2.332.010.000	16.978.995	4.829	2.269.776
Direitos de uso	-	236.063.000	3.921.315	7.379.196	-
Goodwill	-	-	49.955.229	-	-
Investimentos em empreendimentos conjuntos e empresas associadas	-	51.367.000	1.231.550	-	21.954
Outros ativos não correntes	14.754.764	258.160.000	4.606.266	1.833.962	3.488.637
Ativo não corrente	478.067.534	3.948.881.000	80.565.422	24.490.149	6.068.267
Caixa e equivalentes a caixa	42.035.208	86.299.000	30.816.119	359.175	2.030.387
Outros ativos correntes	16.108.971	495.585.000	24.741.412	42.003.320	1.511.971
Ativo corrente	58.144.179	581.884.000	55.557.531	42.362.495	3.542.358
TOTAL DO ATIVO	536.211.713	4.530.765.000	136.122.953	66.852.644	9.610.625
Passivo					
Empréstimos obtidos	167.979.968	1.275.541.000	29.474.934	-	-
Outros passivos não correntes	80.178.508	164.720.000	17.459.214	9.407.653	22.785
Passivos não correntes	248.158.476	1.440.261.000	46.934.148	9.407.653	22.785
Empréstimos obtidos	22.701.696	301.068.000	10.733.834	-	15
Outros passivos correntes	35.036.001	663.664.000	48.138.933	50.911.666	2.764.783
Passivos correntes	57.737.697	964.732.000	58.872.767	50.911.666	2.764.783
Total do passivo	305.896.173	2.404.993.000	105.806.915	60.319.319	2.787.583
Capital próprio atribuível a acionistas da empresa mãe	230.315.540	1.103.571.000	28.115.296	6.533.326	6.823.042
Interesses que não controlam	-	1.022.201.000	2.200.743	-	-
Total do capital próprio	230.315.540	2.125.772.000	30.316.039	6.533.326	6.823.042
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO	536.211.713	4.530.765.000	136.122.954	66.852.644	9.610.625

31 dez 2020

Empreendimentos conjuntos	Empreendimentos conjuntos da Sierra (Nota 54.1)	ZOPT, SGPS, SA (consolidado)	MDS,SGPS,SA (consolidado)	Sohimeat, SA	Outros
Ativos					
Propriedades de investimento	537.261.814	637.000	322.549	-	20.320
Ativos fixos tangíveis	-	1.023.622.000	3.288.284	16.310.555	465.246
Ativos intangíveis	-	2.174.673.000	12.083.350	179.587	1.684.652
Direitos de uso	-	260.097.000	5.653.616	8.525.439	-
Goodwill	-	-	28.826.565	-	-
Investimentos em empreendimentos conjuntos e empresas associadas	-	52.461.000	949.212	-	21.954
Outros ativos não correntes	17.663.135	259.291.000	5.532.389	353.969	2.653.858
Ativo não corrente	554.924.949	3.770.781.000	56.655.965	25.369.550	4.846.030
Caixa e equivalentes a caixa	22.778.840	228.783.000	24.152.830	466.423	3.498.233
Outros ativos correntes	19.053.854	461.896.000	19.894.078	47.384.245	2.789.965
Ativo corrente	41.832.694	690.679.000	44.046.908	47.850.668	6.288.198
TOTAL DO ATIVO	596.757.643	4.461.460.000	100.702.873	73.220.218	11.134.228
Passivos					
Empréstimos obtidos	196.328.210	1.363.514.000	19.541.183	-	-
Outros passivos não correntes	105.271.968	160.724.000	9.785.306	9.068.434	224.192
Passivos não correntes	301.600.178	1.524.238.000	29.326.489	9.068.434	224.192
Empréstimos obtidos	31.760.238	167.126.000	11.202.278	-	51
Outros passivos correntes	45.117.285	561.531.000	36.569.752	58.167.447	3.864.629
Passivos correntes	76.877.523	728.657.000	47.772.030	58.167.447	3.864.680
Total do passivo	378.477.701	2.252.895.000	77.098.519	67.235.881	4.088.872
Capital próprio atribuível a acionistas da empresa mãe	218.279.942	1.182.821.000	21.800.365	5.984.337	7.045.356
Interesses que não controlam	-	1.025.744.000	1.803.989	-	-
Total do capital próprio	218.279.942	2.208.565.000	23.604.354	5.984.337	7.045.356
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO	596.757.643	4.461.460.000	100.702.873	73.220.218	11.134.228

31 dez 2021

Empreendimentos conjuntos	Empreendimentos conjuntos da Sierra (Nota 54.1)	ZOPT, SGPS, SA (consolidated)	MDS,SGPS,SA (consolidado)	Sohimeat, SA	Outros
Volume de negócios	58.494.600	1.404.434.000	77.767.014	299.888.852	3.915.707
Variação do JV das propriedades de investimento	13.301.527	-	-	-	-
Outros rendimentos operacionais	1.209.554	25.865.000	1.123.282	6.692.288	131.760
Receitas totais	73.005.681	1.430.299.000	78.890.296	306.581.140	4.047.467
Custo das vendas	-	-	-	(271.291.380)	(447.069)
Fornecimentos e serviços externos	(28.394.180)	(101.067.000)	(30.688.097)	(13.080.195)	(4.869.215)
Amortizações	(134.858)	(428.523.000)	(6.268.044)	(4.675.350)	(521.119)
Outros gastos operacionais	(11.303.637)	(721.238.000)	(29.563.392)	(14.868.284)	(3.666.765)
Gastos e perdas	(39.832.675)	(1.250.828.000)	(66.519.533)	(303.915.208)	(9.504.169)
Rendimentos e ganhos financeiros	38.234	-	1.309.617	-	-
Gastos e perdas financeiros	(5.881.634)	(36.623.000)	(2.180.023)	(899.121)	(1.907)
Resultados financeiros	(5.843.400)	(36.623.000)	(870.406)	(899.121)	(1.907)
Resultados relativos a empreendimentos conjuntos, empresas associadas e empresas participadas	(1.089.082)	(14.191.000)	(644.705)	-	-
Imposto sobre o rendimento	(5.226.885)	(8.522.000)	(3.297.853)	(105.654)	1.351.992
Resultado líquido consolidado do exercício	21.013.639	120.135.000	7.557.799	1.661.157	(4.106.617)
Resultado relativo empresas descontinuadas	-	-	-	-	-
Resultado líquido consolidado do exercício	21.013.639	120.135.000	7.557.799	1.661.157	(4.106.617)
Atribuível a :					
Acionistas da empresa mãe	21.013.639	62.747.000	6.883.086	1.661.157	(4.106.617)
Interesses que não controlam	-	57.388.000	674.713	-	-
	21.013.639	120.135.000	7.557.799	1.661.157	(4.106.617)

31 dez 2020

Empreendimentos conjuntos	Empreendimentos conjuntos da Sierra (Nota 54.1)	ZOPT, SGPS, SA (consolidated)	MDS,SGPS,SA (consolidado)	Sohimeat, SA	Outros
Volume de negócios	45.251.728	1.349.289.000	66.198.875	288.963.145	3.647.932
Variação do JV das propriedades de investimento	(38.121.644)	-	-	-	-
Outros rendimentos operacionais	796.728	18.597.000	1.568.818	3.959.530	29.823
Receitas totais	7.926.812	1.367.886.000	67.767.693	292.922.675	3.677.755
Custo das vendas	-	-	-	(259.946.803)	(506.145)
Fornecimentos e serviços externos	(25.055.905)	(100.648.000)	(26.629.743)	(12.981.500)	(4.909.290)
Amortizações	(159.809)	(418.904.000)	(5.611.584)	(5.164.583)	(435.722)
Outros gastos operacionais	(14.104.418)	(706.614.000)	(26.933.147)	(12.622.703)	(3.800.552)
Gastos e perdas	(39.320.132)	(1.226.166.000)	(59.174.474)	(290.715.589)	(9.651.709)
Rendimentos e ganhos financeiros	88.159	-	438.771	-	-
Gastos e perdas financeiros	(6.157.439)	(26.633.000)	(1.891.108)	(532.180)	(4.155)
Resultados financeiros	(6.069.280)	(26.633.000)	(1.452.337)	(532.180)	(4.155)
Resultados relativos a empreendimentos conjuntos e empresas associadas	(1.392.493)	(5.541.000)	14.186	-	-
Imposto sobre o rendimento	7.980.751	(16.541.000)	(2.208.813)	(378.873)	1.299.922
Resultado líquido consolidado do exercício	(30.874.342)	93.005.000	4.946.255	1.296.033	(4.678.187)
Resultado relativo empresas descontinuadas	-	6.407.000	-	-	-
Resultado líquido consolidado do exercício	(30.874.342)	99.412.000	4.946.255	1.296.033	(4.678.187)
Atribuível a :					
Acionistas da empresa mãe	(30.874.342)	52.333.000	4.506.035	1.296.033	(4.678.187)
Interesses que não controlam	-	47.079.000	440.220	-	-
	(30.874.342)	99.412.000	4.946.255	1.296.033	(4.678.187)

Em 31 de dezembro de 2021, a informação financeira resumida dos empreendimentos conjuntos da Sierra pode ser analisada como segue:

31 dez 2021

Empreendimentos conjuntos	Empreendimentos conjuntos da Sierra (Nota 54.1)				
	Investimento				Total
	Empresas detidas pela Sierra BV	Outros	"Developments"	Serviços	
Ativos					
Propriedades de investimento	443.723.933	12.439.000	7.149.837	-	463.312.770
Outros ativos não correntes	106.127	2.870	13.888.276	757.491	14.754.764
Ativo não corrente	443.830.060	12.441.870	21.038.113	757.491	478.067.534
Clientes					
Caixa e equivalentes a caixa	37.026.651	1.012.032	1.317.393	2.679.132	42.035.208
Outros ativos correntes	11.028.474	941.583	577.120	3.561.794	16.108.971
Ativo corrente	48.055.125	1.953.615	1.894.513	6.240.926	58.144.179
TOTAL DO ATIVO	491.885.185	14.395.485	22.932.626	6.998.417	536.211.713
Passivos					
Empréstimos obtidos	160.377.752	6.633.878	887.943	80.395	167.979.968
Outros passivos não correntes	78.224.437	165.453	1.095.029	693.589	80.178.508
Passivos não correntes	238.602.189	6.799.331	1.982.972	773.984	248.158.476
Empréstimos obtidos	22.330.259	389.468	-	(18.031)	22.701.696
Outros passivos correntes	19.374.966	1.515.791	10.006.854	4.138.390	35.036.001
Passivos correntes	41.705.225	1.905.259	10.006.854	4.120.359	57.737.697
Total do passivo	280.307.414	8.704.590	11.989.826	4.894.343	305.896.173
Capital próprio atribuível a acionistas da empresa mãe	211.577.771	5.690.895	10.942.800	2.104.074	230.315.540
Interesses que não controlam	-	-	-	-	-
Total do capital próprio	211.577.771	5.690.895	10.942.800	2.104.074	230.315.540
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO	491.885.185	14.395.485	22.932.626	6.998.417	536.211.713

31 dez 2020

Empreendimentos conjuntos	Empreendimentos conjuntos da Sierra (Nota 54.1)				
	Investimento				
	Empresas detidas pela Sierra BV	Outros	"Developments"	Serviços	Total
Ativos					
Propriedades de investimento	430.674.000	13.009.000	93.578.814	-	537.261.814
Outros ativos não correntes	183.082	2.870	16.831.237	645.946	17.663.135
Ativo não corrente	430.857.082	13.011.870	110.410.051	645.946	554.924.949
Clientes					
Caixa e equivalentes a caixa	12.591.040	1.206.488	3.388.717	1.867.609	19.053.854
Outros ativos correntes	15.973.464	799.349	1.912.871	4.093.156	22.778.840
Ativo corrente	28.564.504	2.005.837	5.301.588	5.960.765	41.832.694
TOTAL DO ATIVO	459.421.586	15.017.707	115.711.639	6.606.711	596.757.643
Passivos					
Empréstimos obtidos	151.654.510	6.952.349	37.626.589	94.762	196.328.210
Outros passivos não correntes	75.066.759	142.132	29.100.002	963.075	105.271.968
Passivos não correntes	226.721.269	7.094.481	66.726.591	1.057.837	301.600.178
Empréstimos obtidos	31.396.704	229.281	148.365	(14.112)	31.760.238
Outros passivos correntes	14.805.116	1.633.179	24.197.752	4.481.237	45.117.284
Passivos correntes	46.201.820	1.862.460	24.346.117	4.467.125	76.877.522
Total do passivo	272.923.089	8.956.941	91.072.708	5.524.962	378.477.700
Capital próprio atribuível a acionistas da empresa mãe	186.498.497	6.060.766	24.638.931	1.081.749	218.279.943
Interesses que não controlam	-	-	-	-	-
Total do capital próprio	186.498.497	6.060.766	24.638.931	1.081.749	218.279.943
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO	459.421.586	15.017.707	115.711.639	6.606.711	596.757.643

31 dez 2021

Empreendimentos conjuntos	Empreendimentos conjuntos da Sierra (Nota 54.1)				
	Investimento				
	Empresas detidas pela Sierra BV	Outros	"Developments"	Serviços	Total
Volume de negócios	41.734.777	2.249.142	42.846	14.467.835	58.494.600
Variação de valor das propriedades de investimento	13.880.111	(551.496)	(27.088)	-	13.301.527
Outros rendimentos operacionais	179.782	432.753	2.979	594.040	1.209.554
	55.794.670	2.130.399	18.737	15.061.875	73.005.681
Fornecimentos e serviços externos	(19.813.978)	(1.866.479)	(309.522)	(6.404.201)	(28.394.180)
Amortizações	(4.047)	-	-	(130.811)	(134.858)
Outros gastos operacionais	(1.166.123)	(327.978)	(2.085.619)	(7.723.917)	(11.303.637)
	(20.984.148)	(2.194.457)	(2.395.141)	(14.258.929)	(39.832.675)
Resultados financeiros	(4.495.281)	(345.069)	(988.816)	(14.234)	(5.843.400)
Resultados relativos a empreendimentos conjuntos e empresas associadas	-	-	(1.089.082)	-	(1.089.082)
Imposto sobre o rendimento	(5.235.969)	(5.744)	452.454	(437.626)	(5.226.885)
Resultado líquido consolidado do exercício	25.079.272	(414.871)	(4.001.848)	351.086	21.013.639
Atribuível a:					
Acionistas da empresa mãe	25.079.272	(414.871)	(4.001.848)	351.086	21.013.639
Interesses que não controlam	-	-	-	-	-
	25.079.272	(414.871)	(4.001.848)	351.086	21.013.639

31 dez 2020

Empreendimentos conjuntos da Sierra (Nota 54.1)

Empreendimentos conjuntos	Investimento		"Developments"	Serviços	Total
	Empresas detidas pela Sierra BV	Outros			
Volume de negócios	31.317.613	2.049.343	26.941	11.857.831	45.251.728
Variação de valor das propriedades de investimento	(34.533.644)	(3.588.000)	-	-	(38.121.644)
Outros rendimentos operacionais	10.561	197.073	149.313	439.781	796.728
	(3.205.470)	(1.341.584)	176.254	12.297.612	7.926.812
Fornecimentos e serviços externos	(17.972.846)	(2.079.415)	(358.391)	(4.645.253)	(25.055.905)
Amortizações	(4.113)	-	(9.212)	(146.484)	(159.809)
Outros gastos operacionais	(815.210)	(374.498)	(6.431.563)	(6.483.147)	(14.104.418)
	(18.792.169)	(2.453.913)	(6.799.166)	(11.274.884)	(39.320.132)
Resultados financeiros	(4.708.629)	(384.813)	(915.228)	(60.610)	(6.069.280)
Resultados relativos a empreendimentos conjuntos e empresas associadas	-	-	(1.392.493)	-	(1.392.493)
Imposto sobre o rendimento	8.333.973	(6.325)	-	(346.897)	7.980.751
Resultado líquido consolidado do exercício	(18.372.295)	(4.186.635)	(8.930.633)	615.221	(30.874.342)
Atribuível a:					
Acionistas da empresa mãe	(18.372.295)	(4.186.635)	(8.930.633)	615.221	(30.874.342)
Interesses que não controlam	-	-	-	-	-
	(18.372.295)	(4.186.635)	(8.930.633)	615.221	(30.874.342)

A reconciliação da informação financeira com o valor registado nos empreendimentos conjuntos pode ser analisada como segue:

31 dez 2021

Empreendimentos conjuntos	Capitais próprios	Percentagem de detenção	Quota parte dos ativos líquidos	Goodwill reconhecido na participação financeira	Transferência para detidos para venda	Outros efeitos	Participação financeira
Empreendimentos conjuntos da Sierra (Nota 54.1)	230.315.540	50%	115.157.770	3.812.580	-	(1.714.855)	117.255.495
ZOPT, SGPS, SA (consolidado)	1.103.571.000	50%	551.785.500	86.413.582	-	(15.190.792)	623.008.290
MDS,SGPS,SA (consolidado) (Nota 24)	28.115.296	50%	14.057.648	-	(21.107.879)	7.050.231	-
Sohimeat, SA	6.533.326	50%	3.266.663	-	-	372.467	3.639.130
Outros	6.823.042	50%	3.411.521	123.736	-	(2.872.491)	662.766
							744.565.681

31 dez 2020

Empreendimentos conjuntos	Capitais próprios	Percentagem de detenção	Quota parte dos ativos líquidos	Goodwill reconhecido na participação financeira	Outros efeitos	Participação financeira
Empreendimentos conjuntos da Sierra (Nota 54.1)	218.279.943	50%	109.139.972	4.687.266	(1.714.856)	112.112.382
ZOPT, SGPS, SA (consolidado)	1.182.821.000	50%	591.410.500	86.413.582	(14.840.798)	662.983.284
MDS,SGPS,SA (consolidado)	21.800.365	50%	10.900.183	-	9.962.967	20.863.149
Sohimeat, SA	5.984.337	50%	2.992.169	-	372.468	3.364.636
Outros	7.045.356	50%	3.522.678	123.736	106.732	3.753.146
						803.076.597

Em 31 de dezembro de 2021, o valor incluído na rubrica de “Outros efeitos” na MDS, SGPS, SA é relativo à anulação do goodwill reconhecido na quota parte dos ativos líquidos no valor de 15,1 milhões de euros aquando da imputação do justo valor desses ativos à carteira de clientes a 31 de dezembro de 2018 e o respetivo justo valor dessa carteira de clientes no valor de 21,8 milhões de euros (24,8 milhões de euros em 31 de dezembro de 2020) que se encontra a ser amortizado em 12 anos.

13.2.2. Associadas

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, a informação financeira resumida das empresas associadas do Grupo pode ser analisada como segue:

31 dez 2021

Associadas	% de participação	Ativo	Passivo	Capitais Próprios	Receitas	JV do valor das propriedades de investimento	Resultados Operacionais	Resultado Líquido
MC								
Sempre a Postos	25,00%	7.628.587	3.990.328	3.638.259	71.038.289	-	1.820.366	1.381.878
Sonae SGPS								
ISRG	30,00%	610.281.611	379.268.002	231.013.609	897.898.581	-	78.033.153	62.311.155
Associadas da Sierra		6.107.194.620	2.663.957.102	3.443.237.518	394.398.382	(46.289.901)	191.994.952	120.106.655
Bright Pixel								
Armilar II	44,33%	265.029.877	36.411	264.993.466	50.067.055	-	49.913.849	49.913.865
Armilar III	42,80%	158.151.718	7.501.882	150.649.836	84.614.467	-	77.635.539	77.511.194
Armilar I+I	38,25%	62.769.720	9.668	62.760.052	22.871.681	-	22.759.241	22.759.241
Outros		739.016	177.759	561.257	943.060	-	(10.252)	(34.306)

31 dez 2020

Associadas	% de participação	Ativo	Passivo	Capitais Próprios	Receitas	JV do valor das propriedades de investimento	Resultados Operacionais	Resultado Líquido
MC								
Sempre a Postos	18,75%	10.202.300	7.945.919	2.256.381	63.932.155	-	1.394.059	1.057.689
Sonae SGPS								
ISRG	30,00%	468.602.450	309.845.122	158.757.328	663.679.042	-	24.877.923	9.186.264
Associadas da Sierra		5.929.665.884	2.567.629.869	3.362.036.015	289.628.995	(343.517.408)	(231.822.365)	(201.469.734)
Bright Pixel								
Armilar II	44,33%	267.582.111	49.730.462	217.851.649	92.399.368	-	72.584.503	72.584.515
Armilar III	42,80%	83.372.304	10.236.122	73.136.182	2.315.180	-	(3.346.304)	(3.555.092)
Armilar I+I	38,25%	53.811.354	11.911.528	41.899.826	669.960	-	(2.689.557)	(2.679.840)
Outros		3.532.751	5.726.746	(2.193.995)	3.532.412	-	(507.808)	(795.001)

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, a informação financeira resumida das associadas da Sonae Sierra pode ser analisada como segue:

31 dez 2021

Associadas da Sierra	% de participação	Ativo	Passivo	Capitais Próprios	Receitas	JV do valor das propriedades de investimento	Resultados Operacionais	Resultado Líquido
3shoppings	20,00%	118.020.642	53.463.070	64.557.572	10.724.479	3.325.445	7.848.849	5.724.446
Área Sur	15,00%	121.104.046	70.374.577	50.729.469	10.035.431	1.643.320	7.235.839	4.029.184
Le Terrazze	10,00%	130.119.557	71.117.487	59.002.070	9.642.284	(1.894.450)	3.319.075	920.117
Iberia Coop	10,00%	195.574.476	55.508.973	140.065.503	19.984.642	(297.806)	11.031.753	8.041.685
SPF	22,50%	76.800.472	270.243	76.530.229	-	-	(330.362)	5.365.773
Feeder	7,45%	30.079.518	995.448	29.084.070	-	-	1.968.247	1.541.807
SIGI	5,13%	79.119.956	25.547.604	53.572.352	2.807.412	2.944.704	4.768.478	4.286.703
ORES	3,75%	389.647.223	181.416.564	208.230.659	22.823.222	5.482.130	22.327.134	16.844.993
Serra Shopping	5,00%	36.138.642	14.878.438	21.260.204	3.919.993	442.609	2.341.969	1.627.894
Trivium	12,40%	540.072.654	330.942.035	209.130.619	31.828.117	3.549.165	21.819.399	17.391.131
Aliansce	6,30%	1.966.637.071	662.757.733	1.303.879.338	151.035.578	(36.599.699)	55.110.932	34.445.114
FIIPDPS	7,97%	126.505.843	425.484	126.080.359	3.400.839	(3.787.269)	(4.607.943)	(4.560.503)
FIIPSDP	31,52%	318.632.499	13.209.533	305.422.966	16.884.357	(30.877.271)	(16.697.655)	(16.576.543)
Sierra Cevital	49,00%	-	-	-	-	-	-	-
Zenata	11,00%	53.484.840	34.239.323	19.245.517	3.687.385	-	1.049.547	190.038
Sierra fund	25,10%	1.877.160.481	1.114.582.502	762.577.979	103.664.337	9.779.221	73.374.147	40.813.463
Mercado Urbano	20,00%	15.310.298	9.183.339	6.126.959	1.457.195	-	216.187	70.574
Signal Alpha Republica I, S.A.	5,00%	27.558.836	21.050.348	6.508.488	2.055.071	-	1.023.908	(42.964)
Signal Alpha Republica II, S.A.	5,00%	5.227.566	3.994.401	1.233.165	448.040	-	195.448	(6.257)

31 dez 2020

Associadas da Sierra	% de participação	Ativo	Passivo	Capitais Próprios	Receitas	JV do valor das propriedades de investimento	Resultados Operacionais	Resultado Líquido
3shoppings	20,00%	110.039.652	51.206.526	58.833.126	8.301.981	(8.538.948)	(5.697.635)	(4.913.464)
Área Sur	15,00%	113.400.121	69.345.558	44.054.563	8.595.741	(7.707.244)	(3.812.250)	(4.383.592)
Le Terrazze	10,00%	128.300.793	70.218.841	58.081.952	8.989.622	(8.083.689)	(3.073.297)	(4.087.829)
Iberia Coop	10,00%	201.112.937	53.489.119	147.623.818	14.761.063	(12.607.639)	(4.412.887)	(3.473.138)
SPF	22,50%	71.239.421	74.967	71.164.454	21.958	-	(116.675)	(7.964.173)
Feeder	7,45%	28.103.743	561.480	27.542.263	-	-	(3.252.596)	(3.655.158)
SIGI	5,13%	66.322.468	17.242.467	49.080.001	939.035	(500.855)	(24.484)	(179.451)
ORES	3,75%	394.955.610	187.813.306	207.142.304	21.682.600	(5.289.570)	10.291.994	5.565.425
Serra Shopping	5,00%	33.977.300	14.344.991	19.632.309	3.116.483	(2.612.041)	(1.517.984)	(1.368.431)
Trivium	12,40%	509.681.017	303.941.529	205.739.488	28.624.192	(43.626.715)	(29.342.758)	(34.753.974)
Aliance	6,30%	1.924.434.151	658.451.557	1.265.982.594	104.647.483	(143.037.724)	(93.994.388)	(71.352.491)
FIIPDPS	7,97%	134.194.891	434.169	133.760.722	2.564.501	(3.553.135)	(3.788.412)	(3.739.680)
FIIPSDP	31,52%	330.147.618	1.021.079	329.126.539	12.731.891	(17.640.133)	(8.592.742)	(8.504.969)
Sierra Cevital	49,00%	-	-	-	-	-	-	-
Zenata	11,00%	51.200.886	32.876.823	18.324.063	2.907.475	-	491.454	51.858
Sierra fund	25,10%	1.817.545.058	1.097.653.624	719.891.434	70.508.150	(90.319.715)	(84.963.160)	(58.482.194)
Mercado Urbano	20,00%	15.010.218	8.953.833	6.056.385	1.236.820	-	(16.545)	(228.473)

A reconciliação da informação financeira com o valor registado em associadas pode ser analisada como segue:

31 Dez 2021

Associadas	Capitais próprios	Percentagem de detenção	Quota parte dos ativos líquidos	Goodwill reconhecido na participação financeira	Outros efeitos	Participação financeira
MC						
Sempre a Postos	3.638.259	25,00%	909.565	-	755	910.320
Sonae						
ISRG	231.013.609	30,00%	69.304.083	36.016.741	(4.309.024)	101.011.800
Associadas da Sierra	3.443.237.518		485.629.497	43.746.495	(5.196.495)	524.179.497
BrightPixel						
Armilar II	264.993.466	44,33%	76.854.019	-	-	76.854.019
Armilar III	150.649.836	42,80%	51.583.976	-	-	51.583.976
Armilar I+I	62.760.052	38,25%	15.362.845	-	-	15.362.845
Outros	561.257		(148.435)	297.168	33.214	181.947
						770.084.404

31 dez 2020

Associadas	Capitais próprios	Porcentagem de detenção	Quota parte dos ativos líquidos	Goodwill reconhecido na participação financeira	Outros efeitos	Participação financeira
MC						
Sempre a Postos	2.256.381	25,00%	564.095	-	-	564.095
Sonae						
ISRG	158.757.328	30,00%	47.627.198	36.016.741	261.179	83.905.118
Associadas da Sierra	3.362.036.015		476.530.053	43.746.495	(5.196.495)	515.080.053
BrightPixel						
Armilar II	217.851.649	44,33%	96.573.636	-	4.767	96.578.403
Armilar III	73.136.182	42,80%	31.302.286	-	-	31.302.286
AVP I+I	41.899.826	38,25%	16.026.683	-	(850)	16.025.833
Outros	(2.193.995)		(640.120)	2.796.890	(305.941)	1.850.829
						745.306.617

13.3.Movimento ocorrido durante o exercício

13.3.1. Empreendimentos conjuntos

Durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, o movimento ocorrido no valor dos investimentos em empreendimentos conjuntos, foi o seguinte:

Investimentos em empreendimentos conjuntos	31 dez 2021			31 dez 2020		
	Valor proporção nos capitais próprios	Goodwill	Total do investimento	Valor proporção nos capitais próprios	Goodwill	Total do investimento
Saldo em 1 de Janeiro	711.852.013	91.224.584	803.076.597	846.513.516	129.767.245	976.280.761
Transferência para associadas	-	-	-	(125.984.115)	(38.550.000)	(164.534.115)
Transferência para detidos para venda (Nota 24)	(21.107.879)	-	(21.107.879)	-	-	-
Aumentos de capital no exercício	2.634.380	-	2.634.380	3.335.946	-	3.335.946
Aquisições no exercício	-	-	-	2.714.067	7.339	2.721.406
Alienações no exercício	(4.868.699)	(874.686)	(5.743.385)	-	-	-
Devolução do capital investido	(5.765.485)	-	(5.765.485)	-	-	-
Equivalência patrimonial:						
Efeito em ganhos e perdas relativas a empreendimentos conjuntos	41.784.231	-	41.784.231	5.554.862	-	5.554.862
Dividendos distribuídos	(69.473.780)	-	(69.473.780)	(9.910.233)	-	(9.910.233)
Efeito em capitais próprios e interesses sem controlo	2.038.194	-	2.038.194	(10.372.029)	-	(10.372.029)
Imparidade	(2.877.193)	-	(2.877.193)	-	-	-
	654.215.783	90.349.898	744.565.681	711.852.013	91.224.584	803.076.597

A rubrica “Transferência para detidos para venda” resulta do acordo para a alienação de 50% da MDS, SGPS, SA à Ardonagh Services Limited, uma entidade detida integralmente por The Ardonagh Group Limited (Nota 24).

A rubrica “Dividendos distribuídos” em 2021 inclui o montante de 68,9 milhões de euros referente à distribuição de lucros da ZOPT.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2021, a rubrica ‘Devolução do capital investido’, no valor de 5,7 milhões de euros são referentes à devolução de parte do prémio de emissão da Zopt.

O efeito em capitais próprios e interesses que não controlam resulta fundamentalmente do efeito de conversão cambial das associadas da Sonae Sierra com moeda funcional diferente do euro.

Sierra

Em maio de 2021, a subsidiária Sierra Parma Project B.V., vendeu a totalidade do capital (50%) e os suprimentos concedidos (incluindo os juros) da entidade controlada conjuntamente PUD, Srl (“PUD”) por 9 milhões de euros. Esta transação gerou um ganho no valor de 0,1 milhões de euros (líquido da provisão efetuada em 2020 no valor de 9 milhões de euros).

No dia 29 de fevereiro de 2020, o Grupo assinou e finalizou um acordo com a APG, Allianz e a Elo para a criação de uma joint-venture líder no mercado imobiliário da Península Ibérica (Sierra BV – “Sierra Prime”). As empresas incluídas nesta transação encontravam-se classificadas como detidas para venda em 2019. Após a transação, no montante de 126 milhões de euros, estas empresas passaram a ser classificadas como associadas.

Zopt

Quanto à participação detida na ZOPT, não obstante a comunicação efetuada em 2020, relativamente à intenção de liquidar a sociedade, à frente mais detalhada, o Conselho de Administração considera que a cotação de mercado das ações representativas do capital social da NOS, S.A., participada da ZOPT, à data de 31 de dezembro de 2021, não reflete o justo valor das mesmas. O Conselho de Administração, considera que o valor de uso da empresa, representa à presenta data, a melhor estimativa do justo valor dessa sociedade. Desta forma, 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 os planos de negócios aprovado pelo Conselho de Administração da NOS para 5 anos, cuja taxa de crescimento média implícita da margem operacional ascende a 2,8% (2,9% em 2020).

Pressupostos	NOS SGPS	
	31 dez 2021	31 dez 2020
Base da quantia recuperável	Valor de uso	Valor de uso
Taxa de desconto	5,3% - 8,0%	5,7% - 8,3%
Taxa de crescimento na perpetuidade	1,40%	1,50%

A análise das projeções e testes de imparidade resultou no apuramento de um valor recuperável superior ao valor contabilístico em cerca de 10%. Não foram apuradas perdas de imparidade nos exercícios findo em 31 de dezembro de 2021 e 2020.

Na análise de sensibilidade efetuada, fazendo variar a taxa de desconto ou a taxa de crescimento na perpetuidade em 0,1 p.p., conduziria a um valor recuperável superior ao valor contabilístico em cerca de 6,3% e 6,7%, respetivamente.

As demonstrações financeiras consolidadas da ZOPT apresentam exposição ao mercado africano, nomeadamente através de participações financeiras que o grupo detém em entidades 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 participadas africanas nas

demonstrações financeiras da empresa em 31 de dezembro de 2021, reconhecidas pelo método de equivalência patrimonial, ascende a, aproximadamente, 44 milhões de euros (43 milhões de euros em 2020).

Foram efetuados testes de imparidade para aqueles ativos, considerando os planos de negócio aprovados pelo Conselho de Administração para um período de 5 anos, com taxas de crescimento médias de receitas de 2,7% em Angola e 4,7% em Moçambique (9,7% e 4,7% em 2020, respetivamente). Os planos de negócio consideram ainda uma taxa de crescimento na perpetuidade de 7% em Angola e 6% em Moçambique (6% em Angola e Moçambique em 2020) e uma taxa de desconto (“WACC”) na perpetuidade de 14,4% em Angola e de 14,3% em Moçambique (17,10% e 20,30% em 2020, respetivamente).

Os testes de imparidade efetuados, com base nos pressupostos acima identificados, conduziram a um registo de perdas de imparidade (nas demonstrações financeiras da ZOPT) de 14,9 milhões de euros (cerca de 6,5 milhões de euros de reversão de imparidade em 2020).

Relativamente às participações financeiras da ZOPT na Finstar e ZAP Media (consolidado Finstar), é convicção do Conselho de Administração da NOS e da ZOPT que o arresto de património à Sra. Eng.^a Isabel dos Santos, no caso concreto às participações por esta detidas na Finstar e ZAP Media (onde detém 70% do capital) não altera o perfil de controlo, neste caso controlo conjunto tal como definido na IFRS 11.

Em janeiro de 2022, o Ministério Público (MP) junto do Serviço Nacional de Recuperação de Ativo da PGR, em representação do Estado Angolano, requereu, no Tribunal da Comarca de Luanda, i) a substituição dos atuais fiéis depositários das empresas Finstar e ZAP Media (atuais Conselhos de Administração das empresas) (Nota 12) pelo Ministério das Telecomunicações, Tecnologias de Informação e Comunicação Social (MTTICS), bem como, ii) a inibição dos direitos de voto pela Eng.^a Isabel dos Santos, pedidos esses que o Tribunal deferiu. Aguarda-se pelo trânsito em julgado e pelos desenvolvimentos desta decisão, no sentido de perceber quais os impactos na gestão dos negócios, sendo neste momento convicção do Conselho de Administração da NOS – alicerçada nas afirmações que têm vindo a ser feitas pelo novo fiel depositário, o MTTICS – que a atividade das empresas continuará a desenvolver-se com normalidade.

No dia 4 de abril de 2020, a Sonaecom foi informada pela sua participada ZOPT da comunicação por esta recebida do Tribunal Central de Instrução Criminal de Lisboa (‘Tribunal’) de proceder ao arresto preventivo de 26,075% do capital social da NOS, correspondente a metade da participação na NOS detida pela ZOPT e, indiretamente, pelas empresas Unitel International Holdings, BV e Kento Holding Limited, controladas pela Sra. Eng.^a Isabel dos Santos. Nos termos da referida comunicação, as ações arrestadas (134.322.268,5 ações) ficariam privadas do exercício de direito de voto e do direito a receber dividendos, devendo estes últimos ser depositados na Caixa Geral de Depósitos, S.A. à ordem do Tribunal. A outra metade da participação da ZOPT no capital social da NOS, correspondente a idêntica percentagem de 26,075% – e que, pelo menos em linha com o critério utilizado pelo Tribunal, corporiza os 50% detidos na ZOPT pela Sonaecom – não foi objeto do arresto, nem os direitos que lhe são inerentes foram alvo de qualquer limitação.

É entendimento dos Conselhos de Administração da ZOPT e da Sonaecom que a medida de arresto decretada é ilegítima e ofende diversos direitos fundamentais da ZOPT – terceira em relação ao arresto decretado –, não tendo qualquer fundamento jurídico e não sendo legalmente passível de determinar a

privação de direitos de voto, nem sequer de inibir o titular das ações arrestadas de continuar a exercer esses direitos, privação essa que se entende por isso, ser nula e de nenhum efeito. Neste sentido, a ZOPT deduziu embargos de terceiros.

No dia 12 de junho de 2020, foi a ZOPT notificada do despacho proferido pelo Tribunal Central de Instrução Criminal de Lisboa, que a autoriza a exercer o direito de voto correspondente aos 26,075% do capital social da NOS preventivamente arrestados à ordem do referido Tribunal. Esta notificação reforça o entendimento dos Conselhos de Administração da ZOPT e da Sonaecom, segundo o qual as condições de controlo da ZOPT sobre a NOS estão cumpridas, e que aquela medida não terá efeitos materiais no controlo desta empresa.

Ainda no mês de junho de 2020, o Juiz de Instrução rejeitou os embargos de terceiro deduzidos pela ZOPT com fundamento em incompetência dos tribunais portugueses para os apreciar e decidir, decisão essa que, tendo sido objeto de recurso pela ZOPT, foi revogada pelo Tribunal da Relação, já em 2021. Por sentença de 25.11.2021, o Juiz de Instrução julgou improcedentes os embargos e manteve o arresto preventivo. A ZOPT interpôs recurso dessa sentença para o Tribunal da Relação de Lisboa.

A 19 de agosto a Sonaecom comunicou a intenção dos acionistas da ZOPT (a própria Sonaecom, a Unitel International Holdings, BV e a Kento Holding Limited) em liquidar a sociedade, mantendo-se a Sonaecom como acionista de referência da NOS. À data ainda não foram promovidas as diligências para a dissolução da ZOPT.

Durante os exercícios de 2020 e 2021, a ZOPT foi notificada de um conjunto de decisões judiciais que incidem sobre as ações da ZOPT detidas pela Kento e pela Unitel International Holdings e sobre o respetivo direito a receber dividendos, concretamente as seguintes: (i) arresto preventivo no processo n.º 210/20.4TELSB, do Tribunal Central de Instrução Criminal, Secção Única, que incide sobre 32,65% do capital da ZOPT detido pela Unitel International Holdings e 124.234.675 ações da ZOPT detidas pela Kento, com privação do exercício do direito de voto e do direito a receber dividendos; (ii) arresto decretado no processo n.º 14012/20.4T8PRT, do Juiz 6 do Juízo Central Cível da Póvoa de Varzim, sobre as ações da ZOPT detidas pela Unitel International Holdings, com todos os respetivos direitos de carácter patrimonial, incluindo o de receber dividendos; (iii) penhora decretada no processo n.º 7418/21.3T8LSB, do Juiz 2 do Juízo de Execução de Lisboa, de 124.234.675 ações da ZOPT detidas pela Kento no capital da ZOPT e dos dividendos dessas ações; (iv) arresto decretado no processo n.º 17561/21.3T8LSB-A, do Juiz 12 do Juízo Central Cível de Lisboa, sobre as ações da ZOPT detidas pela KENTO e pela Unitel International Holdings e sobre os dividendos que ainda não tenham sido distribuídos ou que venham a ser deliberados. Relativamente à penhora, identificada na alínea (iii), a ZOPT foi ainda notificada pela Caixa Geral de Depósitos (CGD), na qualidade de entidade beneficiária do penhor das ações detidas pela Kento na ZOPT, referindo estar investida da faculdade de exercer os direitos de voto inerentes às Ações, e todos os demais direitos inerentes, e de que a Kento estava privada de exercer tais direitos sem a autorização prévia, expressa e por escrito da CGD. É entendimento do Conselho de Administração da ZOPT, que sempre que não esteja em causa a tutela do valor económico das ações, no exercício dos direitos de voto, a CGD como credor pignoratício da Kento, deverá atuar de acordo com as instruções desta, o que significa votar no sentido definido pela Kento.

Apesar dos factos acima descritos considerando que, não foram ainda tomadas quaisquer diligências para a dissolução da ZOPT, que não houve qualquer alteração do Conselho de Administração da ZOPT e, que as decisões sobre a atividade operacional da sociedade investida continuam a ser tomadas em

conformidade com o que vinha a ser efetuado, concluímos que o perfil de controlo conjunto sobre a ZOPT não sofreu alterações.

Risco de liquidez e taxa de juro

Uma gestão prudente do risco de liquidez implica a manutenção de um nível adequado de caixa e equivalentes de caixa para fazer face às responsabilidades assumidas, associado à negociação de linhas de crédito com instituições financeiras.

A 31 de dezembro de 2021, a maturidade média dos financiamentos do grupo NOS é de 2,2 anos, não se perspetivando qualquer incumprimento dos covenants decorrente da redução dos resultados projetada para o presente exercício.

Risco de crédito

O risco de crédito está relacionado, essencialmente, com créditos de serviços prestados a clientes, monitorizado numa base regular de negócio e para as quais são apuradas perdas de crédito esperadas considerando: i) o perfil de risco do cliente; ii) o prazo médio de recebimento; iii) a condição financeira do cliente; e iv) perspetiva futura de evolução da cobrança.

Os impactos na ZOPT através da participação na NOS fizeram-se sentir principalmente nos resultados do exercício findo de 2020, com uma queda da Receita, EBITDA e Cash-flow operacional consolidado de -6,2% (-90,5 milhões de euros); -5,7% (-36,8 milhões de euros) e -33,8% (-65,2 milhões de euros), respetivamente, que evidenciam uma redução de atividade em:

- i. Cinemas e Audiovisuais: redução na afluência às salas de cinemas e encerramento desde o dia 16 de março até dia 2 de julho de 2020, com adiamento na estreia de vários títulos, ligeiramente compensado com negociações das rendas dos cinemas;
- ii. Roaming e tráfego internacional: reflexo das restrições de viagens e a forma como o vírus está disseminado em algumas regiões, a NOS apresentou um impacto negativo, quer nas receitas, quer nos custos de roaming e tráfego internacional;
- iii. Vendas de equipamentos: com o encerramento de centros comerciais e restrições a deslocações, verificou-se uma redução na venda de telemóveis e equipamentos, que é parcialmente compensada com o aumento das vendas online (podendo, no longo prazo, existir um efeito positivo na evolução da adesão dos clientes aos canais digitais);
- iv. Receitas de Dados móveis: as situações de quarentena e isolamento implicam um aumento de utilização das redes wireless, reduzindo a utilização de dados móveis; e,
- v. Quebra nas receitas relacionadas com conteúdos premium de desporto durante o período em que o campeonato nacional esteve suspenso e publicidade.

Em 2020, tendo em conta as projeções efetuadas para a economia portuguesa, foram reavaliadas projeções e estimativas, que se traduziram no reforço, no primeiro trimestre de 2020 de imparidades de contas a receber (28,2 milhões de euros) e registo de outros custos, relativos a contratos onerosos (10,8 milhões de euros), assim como o registo de imparidades na rubrica “Perdas / (Ganhos) em empresas participadas”, no montante de 8,6 milhões de euros.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2021, os impactos na NOS foram sentidos particularmente na atividade de Cinemas e Audiovisuais com o encerramento das salas de cinema entre meados de janeiro

e abril de 2021 e no segmento Telco com impactos ao nível das receitas de roaming. No final do exercício, com o alívio de algumas medidas de distanciamento físico, verificou-se uma recuperação da atividade de exibição cinematográfica.

No conjunto dos 2 anos, o segmento mais afetado pelo COVID-19 foi o segmento dos cinemas, estimando-se a recuperação da atividade para níveis próximos dos pré-pandemia em 2023.

Em termos de projeção de impactos futuros, estes dependerão da extensão, nomeadamente temporal, da propagação do vírus e das respetivas medidas de contenção, mantendo-se um nível de incerteza sobre a duração da crise e os impactos económicos daí decorrentes, sabendo contudo que, a ocorrer, será nas áreas acima identificadas. Não obstante esta incerteza, e tendo em conta as mais recentes projeções sobre a evolução da pandemia e da economia portuguesa, projeta-se uma melhoria da atividade dos vários segmentos de negócio da NOS nos próximos trimestres. Adicionalmente, a estrutura de capital da NOS encontra-se dentro do limiar de 2x a Dívida Financeira Líquida / EBITDA Após Pagamentos de Leasings (EBITDA – Pagamentos de Leasings (Capital e Juros)), pelo que é entendimento do Conselho de Administração da NOS que a empresa ultrapassará os impactos negativos provocados por esta crise, sem estar em causa a continuidade do negócio, convicção esta demonstrada com a manutenção da política remuneratória dos acionistas.

13.3.2. Investimentos em associadas

Durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, o movimento ocorrido no valor dos investimentos em associadas, foi o seguinte:

Investimentos em associadas	31 dez 2021			31 dez 2020		
	Valor proporção nos capitais próprios	Goodwill	Total do investimento	Valor proporção nos capitais próprios	Goodwill	Total do investimento
Saldo em 1 de Janeiro	660.608.261	84.698.356	745.306.617	585.031.454	46.269.161	631.300.615
Reestruturação do Brasil						
Transferência de empreendimentos conjuntos	-	-	-	125.984.115	38.550.000	164.534.115
Mudança de método pela diluição de percentagem	-	-	-	69.591.683	-	69.591.683
Aumentos de capital no exercício	1.191.871	-	1.191.871	-	-	-
Aquisições durante o exercício	389.543	13.051	402.594	1.256.971	-	1.256.971
Diminuições de capital no exercício	(3.701.493)	-	(3.701.493)	(2.504.746)	-	(2.504.746)
Alienações do exercício	2.308.027	(4.419.742)	(2.111.715)	(40.955)	-	(40.955)
Devolução do capital investido	(581.368)	-	(581.368)	-	-	-
Equivalência patrimonial:						
Efeito em ganhos e perdas relativas a associadas	61.679.848	-	61.679.848	(4.108.906)	(120.805)	(4.229.711)
Dividendos distribuídos	(5.074.766)	-	(5.074.766)	(5.065.422)	-	(5.065.422)
Efeito em capitais próprios e interesses sem controlo	2.379.130	-	2.379.130	(83.110.994)	-	(83.110.994)
Outros	(29.406.313)	-	(29.406.313)	(26.424.939)	-	(26.424.939)
	689.792.740	80.291.665	770.084.405	660.608.261	84.698.356	745.306.617

No exercício findo em 31 de dezembro de 2021, o Regulamento dos Fundos Armilar, passou a incorporar o incentivo contratual (Incentive Scheme), a pagar à Sociedade Gestora. Nesse sentido, a empresa passou a reconhecer um ativo líquido do incentivo contratual na apropriação dos resultados da Armilar.

O valor acumulado desse incentivo anteriormente registado em ‘Provisões’, no montante de 28.781.304 euros, foi reclassificado com efeito na rubrica ‘Outros’.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2020, a variação em ‘Outros’ está relacionada essencialmente com o recebimento do Fundo Armilar II da quantia de 21 milhões de euros, líquida de comissão contratual (cerca de 5 milhões de euros), a título de amortização de unidades de participação detidas neste fundo. Este montante foi sujeito a retenção de imposto, sendo cerca de 18,9 milhões de euros o valor efetivamente recebido.

Em 2020, o movimento incluído na rubrica de “Reestruturação do Brasil” resulta da concretização do acordo assinado com a APG, Allianz e a Elo para a criação de uma joint-venture líder no mercado imobiliário da Península Ibérica (Sierra Prime). As empresas incluídas nesta transação encontravam-se classificadas como detidas para venda em 2019.

Relativamente às participações financeiras detidas no Fundo de Capital de Risco Armilar II, Armilar III e Armilar I+I, estas referem-se a entidades de investimento que mensuram os seus portefólios de investimentos ao justo valor. Os portefólios detidos por estas entidades estão classificados na correspondente hierarquia de justo valor definida no IFRS 13 – Justo Valor, conforme a tabela abaixo:

(Montantes em milhares de euros)

Hierarquia de justo valor	31 dez 2021			31 dez 2020		
	Armilar II	Armilar III	Armilar I+I	Armilar II	Armilar III	Armilar I+I
Nível 1	-	-	-	2.520	-	-
Nível 3	264.887	158.050	61.849	264.817	80.445	53.132

As técnicas de valorização nível 1 tem por base preços, identificados com cotações em mercados ativos de cotação oficial.

As técnicas de valorização de nível 3 no exercício de 2021 são essencialmente suportadas por:

Planos de negócio das entidades que integram os portefólios de investimento, nos quais foram utilizadas taxas de desconto que variam entre 5% e 12%, taxas de crescimento de receitas ao longo do período das projeções (CAGR) que variam entre 44% e 53% 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; e Múltiplos de Mercado comparáveis de Revenues (LTM – “Last twelve months” e NTM – “Next twelve months”) no intervalo de 11,0x a 17,6x para o sector de Information Technology.

O Fundo Armilar II inclui uma participação de Information Technology enquadrada no nível 3 com valor contabilístico de aproximadamente 264 milhões de euros (sem alteração face a 2020). No final do exercício, a empresa foi valorizada utilizando múltiplos de mercado comparáveis de Revenues e ARR (Annual Recurring Revenue), LTM e NTM, entre 11,0x e 18,1x.

Os Fundos Armilar III e o Armilar I+I incluem uma participação enquadrada no nível 3 com valor contabilístico de aproximadamente 46 milhões de euros e 61 milhões de euros, respetivamente (40 milhões de euros e 52 milhões de euros em 2020). Neste caso a valorização foi feita com base em transações relevantes ocorridas no período. O Fundo Armilar III inclui ainda uma participação no valor de cerca de 103 milhões de euros (29 milhões de euros em 2020) classificada no nível 3 cuja valorização

foi apurada utilizando como referência uma *binding offer* do segundo semestre do exercício que se concluiu no início de 2022 em mercado secundário.

14. Ativos financeiros ao justo valor

14.1. Através da demonstração de resultados

O valor dos ativos financeiros ao justo valor através de resultados pode ser analisado como segue:

Firma	Sede Social	Demonstração da posição financeira	
		31 dez 2021	31 dez 2020
MC			
Inscó - Insular de Hipermerc., SA	Ponta Delgada	4.748.744	4.748.744
Sportessence - Sport Retail, SA	Ponta Delgada	595.964	595.964
		5.344.708	5.344.708
BrightPixel			
Arctic Wolf Networks, Inc	Delaware	74.168.202	46.129.113
1) Case on IT	Madrid	-	4.402.087
1) CB4	Israel	-	3.278.059
CellWise	Singapura	8.641.595	7.976.142
Citcon	San Jose (USA)	4.414.600	-
ciValue	Yokneam (Israel)	1.977.741	1.825.443
Daisy Intelligence	Canadá	1.153.213	1.050.496
Jscrambler	Porto	3.828.724	1.550.000
Ometria, Ltd.	Londres	22.016.495	7.664.992
Reblaze	St. Louis	2.428.030	2.241.058
Replai	Porto	1.800.887	-
Sales Layer	Valência	2.500.358	2.500.358
Safebreach	Israel	13.315.160	-
Sellforte	Finlândia	2.500.003	-
Sixgill Ltd	Israel	5.297.520	4.889.580
Taikai	Porto	1.836.895	-
ViSenze	Singapura	4.078.034	2.378.620
Weaveworks	San Francisco (USA)	4.414.599	4.074.649
Outros ativos financeiros		4.552.520	2.363.467
		158.924.575	92.324.064
Ativos financeiros ao justo valor através de resultados		164.269.283	97.668.772

1) Participações alienadas em 2021;

São classificados como 'Investimentos ao justo valor através de resultados' de acordo com a IFRS 9, os investimentos não designados de forma irrevogável no reconhecimento inicial como investimentos ao justo valor por outro rendimento integral. São ainda classificados nesta rubrica, os investimentos em empresas associadas, detidos por organização de capital de risco ou equivalente, em que o grupo tenha optado, no reconhecimento inicial por, mensurar pelo justo valor através de resultados de acordo com a IFRS 9. No caso dos investimentos inferiores a 1 ano, o seu custo de aquisição foi considerado uma aproximação razoável do seu respetivo justo valor. Para os investimentos superiores a 1 ano, as alterações subsequentes no justo valor são apresentadas através de resultados. O justo valor dos investimentos é apurado em moeda do país do investimento e convertido para euros no final do exercício de reporte

Os investimentos acima descritos encontram-se valorizados ao justo valor, e classificados no nível 3 da correspondente hierarquia de justo valor definida na IFRS 13 – Justo Valor. Do valor total de ativos financeiros ao justo valor através de resultado do segmento Bright Pixel, cerca de 109,8 milhões de euros correspondem a participadas valorizadas com base na última transação em mercado não ativo ocorridas durante o ano de 2021 (54,1 milhões de euros durante o ano de 2020). As aquisições no ano de novas participadas correspondem a cerca de 22,5 milhões de euros (7,2 milhões de euros em 2020). O montante de 26,6 milhões de euros correspondem a participações valorizadas com base na última transação que, apesar de ter ocorrido há mais de um ano, ainda representa a melhor estimativa de justo valor da empresa (31 milhões de euros em 2020).

Os Investimentos da Bright Pixel mais significativos em termos de valor são:

- A Arctic Wolf é uma empresa americana, pioneira global no mercado de SOC-as-a-Service com tecnologia de ponta para gestão de deteção e resposta (MDR), numa combinação única de tecnologia e serviços que rapidamente detetam e contêm ameaças. A Bright Pixel, juntamente com os investidores tecnológicos americanos Lightspeed Venture Partners e Redpoint entrou no capital da empresa em 2017 durante uma ronda de financiamento Série B. Desde então, a empresa fechou uma ronda de financiamento Série C de 45 milhões de dólares em 2018, uma ronda Série D de 60 milhões de dólares no final de 2019, uma ronda Série E no montante de 200 milhões de dólares em outubro de 2020 com uma valorização de 1,3 bilhões de dólares e, em 2021, uma ronda de 150 milhões de dólares, detida por investidores existentes e novos, com uma avaliação subjacente de 4,3 bilhões de dólares.
- A Ometria é uma empresa inglesa detentora de uma plataforma de marketing assente em Inteligência Artificial e com a ambição de centralizar todas as comunicações entre os retalhistas e os seus clientes. Este investimento foi feito pela Bright Pixel numa ronda de financiamento de Série A, juntamente com vários investidores estratégicos (incluindo Summit Action, o fundo VC da Summit Series) e foi posteriormente reforçado durante rondas de financiamento de Série B e C.

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2021, as aquisições de participações mais significativas realizadas pela Bright Pixel foram:

- A Safebreach, pioneira no mercado de Breach and Attack Simulation (BAS), é uma das soluções de validação de segurança contínua mais utilizadas no mundo. A plataforma patenteada executa automaticamente e em segurança milhares de métodos de ataque para validação dos controlos de segurança da rede, *endpoint*, *cloud*, *container* e e-mail. A empresa dispõe de umas das maiores bases de dados de ataque do mundo dividida por métodos, táticas e agentes de ameaça. A Safebreach anunciou uma ronda de financiamento série D de 53,5 milhões de dólares, liderada pela Bright Pixel e pela Israel Growth Partners (IGP), com a participação adicional da Sands Capital, do Bank Leumi e da ServiceNow.
- A Citcon, com sede nos EUA, é um fornecedor líder de pagamentos com carteiras digitais (mobile wallets) através de uma plataforma fintech que impulsiona o comércio à escala global conectando os retalhistas de todo o mundo com mais de 100 métodos de pagamento diferentes, incluindo carteiras digitais e sistemas de pagamento alternativo locais. A Citcon levantou uma ronda de financiamento Série C de 30 milhões de dólares liderada pela Norwest Venture Partners e pela Cota Capital com a participação da Bright Pixel e da Sierra Venture.

14.2. Através do outro rendimento integral

O valor dos ativos financeiros ao justo valor através do outro rendimento integral pode ser analisado como segue:

Firma	Sede Social	Demonstração da posição financeira	
		31 dez 2021	31 dez 2020
Sonae			
NOS SGPS, SA	Lisboa	129.580.000	108.604.000
Bright Pixel			
Deepfence	Califórnia	2.207.300	2.037.325
Eat Tasty	Vila Nova Famalicão	259.696	259.696
Iriu sRisk	Saragoça	1.416.514	1.416.514
Nextail Labs, SL	Madrid	1.628.759	1.628.759
Sensei	Castelo Branco	405.900	405.900
StyleSage, Inc.	Delaware	1.868.807	1.378.547
Outros ativos financeiros		211.877	173.048
		7.998.854	7.299.789
Ativos financeiros ao justo valor através de outro rendimento integral		137.578.854	115.903.789

Em 31 de dezembro de 2021, os investimentos detidos através da Bright Pixel correspondem a participações em empresas não cotadas e nas quais o Grupo não detém influência significativa.

No âmbito da IFRS 9 estes investimentos são classificados como 'Investimentos ao justo valor através de outro rendimento integral' uma vez que são mantidos como investimentos estratégicos de longo prazo que não são expectáveis que sejam vendidos no curto e médio prazo e, por isso, foram designados de forma irrevogável como investimentos ao justo valor por outro rendimento integral. No caso dos investimentos inferiores a 1 ano, o seu custo de aquisição foi considerado uma aproximação razoável do seu respetivo justo valor. Para os investimentos superiores a 1 ano as alterações subsequentes no justo valor são apresentadas através de outro rendimento integral. O justo valor dos investimentos é apurado em moeda do país do investimento e convertido para euros no final do exercício de reporte.

O investimento na NOS acima identificado encontra-se valorizado ao justo valor classificado no nível 1 da correspondente hierarquia de justo valor definida na IFRS 13 – Justo Valor, com base na cotação a 31 de dezembro de 2021.

Os investimentos acima descritos do segmento Bright Pixel encontram-se valorizados ao justo valor classificados no nível 3 da correspondente hierarquia de justo valor definida na IFRS 13 – Justo Valor. A grande maioria dos ativos financeiros ao justo valor através de rendimento correspondem a participações valorizadas com base na última transação que, apesar de ter ocorrido há mais de um ano, ainda representa a melhor estimativa de justo valor da empresa.

14.3.-Movimento ocorrido durante o exercício

Durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, o movimento ocorrido no valor dos ativos financeiros ao justo valor, foi o seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Investimentos ao justo valor através de outro rendimento integral e através de resultados		
Justo valor (líquido de perdas por imparidade) em 1 de janeiro	213.572.561	63.712.062
Aumentos durante o exercício	28.921.670	156.870.708
Alienações	(29.794.611)	-
Aumento/(diminuição) do justo valor através de resultados	67.473.452	21.709.652
Aumento/(diminuição) do justo valor através de rendimento integral	21.675.065	(28.192.640)
Outros	-	(527.221)
	301.848.137	213.572.561

Em 31 de dezembro de 2021, a rubrica ‘Alienações’, é referente à alienação parcial da participação da Bright Pixel na Arctic Wolf pelo montante de 36,4 milhões de euros, a qual gerou uma mais-valia de 12,3 milhões de euros, à alienação da totalidade da participação da Bright Pixel na CB4 pelo montante de 8,5 milhões de euros que gerou uma mais-valia de 5,1 milhões de euros, e pela alienação da totalidade da participação da Bright Pixel na Case on It pelo montante de 2,6 milhões de euros que gerou uma mais-valia de 312 mil euros. As referidas mais-valias foram registadas na rúbrica “Ganhos e perdas em investimentos registados ao justo valor através de resultados” na demonstração consolidada dos resultados.

15.Outros investimentos

Em 31 de dezembro de 2021 a rúbrica de “Outros investimentos” no valor de 14.984.399 euros (14.266.208 euros em 31 de dezembro de 2020) inclui 7.238.916 euros (7.282.500 euros em 31 de dezembro de 2020), 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 MC no Brasil e para as quais foram constituídas provisões nas situações aplicáveis (Nota 34 e 37).

Durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, o movimento ocorrido no valor dos outros investimentos correntes e não correntes, foi o seguinte:

	31 Dez 2021		31 Dez 2020	
	Não correntes	Correntes	Não correntes	Correntes
Outros investimentos				
Outros investimentos em 1 de janeiro	14.266.208	-	15.536.724	-
Aumentos durante o exercício	2.346.863	-	2.175.764	-
Diminuições durante o exercício	(950.516)	-	(3.430.758)	-
Transferência para detidos para venda	(128.614)	-	(15.853)	-
Outros	(549.541)	-	331	-
Outros investimentos em 31 de dezembro	14.984.400	-	14.266.208	-
Instrumentos financeiros derivados (Nota 28)				
Justo valor em 1 de janeiro	-	3.303.370	-	588.747
Aumento/(diminuição) do justo valor	-	3.803.177	-	2.714.623
Justo valor em 31 de dezembro	-	7.106.548	-	3.303.370
Instrumentos financeiros outros				
Justo valor em 1 de janeiro	-	42.512	-	76.466
Aumento/(diminuição) do justo valor	-	(42.029)	-	(33.954)
Justo valor em 31 de dezembro	-	483	-	42.512
	14.984.400	7.107.031	14.266.208	3.345.882

Em 31 de dezembro de 2021 a rubrica de “Instrumentos financeiros derivados” é relativa a um derivado para cobertura de risco de taxa de câmbio para cobertura do risco cambial de um financiamento em USD. Este instrumento financeiro foi valorizado ao justo valor classificado no nível 2 da correspondente hierarquia de justo valor definida na IFRS 13 – Justo Valor.

16. Outros ativos não correntes

O detalhe dos “Outros ativos não correntes” em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, é o seguinte:

	31 dez 2021			31 dez 2020		
	Valor bruto	Perdas por imparidade acumuladas (Nota 34)	Valor líquido	Valor bruto	Perdas por imparidade acumuladas (Nota 34)	Valor líquido
Empréstimos concedidos a empresas relacionadas (Nota 45)	11.392.130	-	11.392.130	20.965.257	(9.411.112)	11.554.145
Clientes e outros devedores						
Devedores por alienação de investimentos financeiros	4.000.000	-	4.000.000	4.400.000	-	4.400.000
Valores a receber relativos a sublocações	2.394.939	-	2.394.939	8.578.973	-	8.578.973
Cauções	4.253.201	-	4.253.201	5.520.184	-	5.520.184
Regime excepcional de regularização de dívidas ao fisco	4.480.205	-	4.480.205	4.489.601	-	4.489.601
Depósitos judiciais	2.460.981	-	2.460.981	2.436.445	-	2.436.445
Dívida a receber relativa aos Fundos Armilar	2.552.773	-	2.552.773	1.253.558	-	1.253.558
Depósitos de lojistas	410.783	-	410.783	327.834	-	327.834
Outros	823.773	-	823.773	1.259.937	-	1.259.937
	32.768.785	-	32.768.785	49.231.789	(9.411.112)	39.820.677
Derivados não correntes (Nota 28)	235.535	-	235.535	179	-	179
Total de instrumentos financeiros (Nota 7)	33.004.320	-	33.004.320	49.231.968	(9.411.112)	39.820.856
Provisões técnicas de resseguro cedido	434	-	434	398.471	-	398.471
Outros ativos não correntes	689.855	-	689.855	1.013.411	-	1.013.411
	33.694.609	-	33.694.609	50.643.850	(9.411.112)	41.232.738

O valor incluído na rubrica “Empréstimos concedidos a empresas relacionadas” é relativo na sua quase totalidade a suprimentos concedidos a empreendimentos conjuntos e associadas da Sonae Sierra. Estes suprimentos vencem juros a taxas normais de mercado.

O montante relacionado com o Regime Especial de Regularização de Dívidas ao Fisco 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 (Nota 37).

17. Inventários

O detalhe dos “Inventários” em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, é o seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Matérias-primas, subsidiárias e de consumo	5.636.245	1.852.757
Mercadorias	640.846.086	665.657.017
Produtos acabados e intermédios	9.613.712	9.481.877
Produtos e trabalhos em curso	839.930	663.731
	656.935.973	677.655.382
Ajustamentos acumuladas em inventários	(23.369.073)	(41.583.141)
	633.566.900	636.072.241

O custo das vendas nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 ascendem a 4.795.518.364 euros e 4.607.326.888 euros, respetivamente, e foi apurado como segue:

	31 dez 2021	31 dez 2020 Reexpresso
Inventários iniciais	667.509.774	683.776.829
Aquisições de filiais (Nota 4.1)	926.485	-
Efeito da conversão cambial	14.693	(70.300)
Variações de perímetro	(23.458.671)	(775.578)
Compras	4.842.419.974	4.598.731.313
Regularizações de inventários	(25.981.409)	(11.665.238)
Inventários finais	646.482.331	667.509.774
	4.814.948.514	4.602.487.252
Ajustamentos em inventários	(19.430.150)	4.839.636
	4.795.518.364	4.607.326.888

Em 31 de dezembro de 2021 e 2020 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 2021 e de 2020 ascendem a 636.916 euros e (2.866.528) euros, respetivamente, e foi apurado como segue:

	31 dez 2021	31 dez 2020 Reexpresso
Inventários iniciais	10.145.609	11.386.088
Variações de perímetro	-	(1.013.014)
Regularizações de inventários	(479.468)	596.237
Inventários finais	10.453.642	10.145.609
	787.501	(823.702)
Ajustamentos em inventários	(150.585)	(2.042.826)
	636.916	(2.866.528)

18. Clientes

O detalhe dos “Clientes” em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, é o seguinte:

Clientes correntes e clientes de cobrança duvidosa	31 dez 2021			31 dez 2020		
	Valor bruto	Perdas por imparidade (Nota 34)	Valor líquido	Valor bruto	Perdas por imparidade (Nota 34)	Valor líquido
MC	51.690.414	(3.140.846)	48.549.568	49.894.803	(3.877.530)	46.017.273
Worten	14.810.609	(489.927)	14.320.682	7.278.776	(479.290)	6.799.486
Sierra	20.908.805	(8.736.376)	12.172.429	23.427.797	(11.164.545)	12.263.252
Zeitreeel	28.220.192	(3.557.673)	24.662.519	28.419.718	(2.123.836)	26.295.882
Bright Pixel	12.196.534	(236.093)	11.960.441	18.714.742	(1.079.140)	17.635.602
Universo	14.338.772	(89.028)	14.249.744	36.422.611	(197.358)	36.225.253
Outros	6.701.885	(1.539.599)	5.162.286	4.095.855	(1.737.669)	2.358.186
	148.867.211	(17.789.542)	131.077.669	168.254.302	(20.659.368)	147.594.934

A atividade do Universo (subsidiária Universo, IME, S.A.) foi materialmente impactada em 2020 pela transformação estrutural que teve que operar para garantir, a partir de 17 de dezembro, a atividade de concessão de crédito aos clientes Universo, pondo término à relação mantida, desde o início da sua atividade, em outubro de 2015, com o Banco BNP Paribas Personal Finance, SA (BNPP PF). Em 31 de dezembro de 2020 o montante registado na rubrica “Clientes” da Universo refere-se principalmente ao crédito concedido a clientes em resultado da Universo IME ter assumido a atribuição e gestão de crédito ao cliente, através de fundos próprios, concentrando assim na sua esfera o relacionamento integral com o cliente após o fim da relação contratual com o BNPP PF.

Em 1 de abril de 2021 a Universo, IME, S.A. - entidade gestora do portefólio de produtos e serviços financeiros com marca Universo - e o Banco CTT, S.A. (“Banco CTT”) assinaram um Acordo de Parceria, na área dos serviços financeiros, que vigorará durante os próximos cinco anos.

O Banco CTT ficará responsável pelo financiamento do crédito associado ao Cartão Universo e pelo respetivo risco de crédito inerente (inicialmente através de um programa de titularização de que o Banco CTT será a única entidade subscritora), prosseguindo o Universo com a sua missão de disponibilizar um conjunto de soluções financeiras inovadoras e competitivas, mantendo-se como o interlocutor único na gestão e acompanhamento de todos os seus clientes ao longo do seu ciclo de vida e da cadeia de valor da operação.

A operação de titularização implicou a alienação da carteira de crédito constituída pela Universo no montante inicial de 104 milhões de euros, e a alienação subsequente da carteira de crédito que vier a ser constituída, sendo expectável que esta carteira evolua para montantes superiores a 300 milhões de euros num período de 12 meses. Esta operação não teve qualquer impacto para efeitos de mais ou menos valias nas demonstrações financeiras consolidadas do Grupo.

31 dez 2021	Clientes						Total
	Não vencido	0 - 30 dias	30 - 90 dias	90 - 180 dias	180 - 360 dias	+ 360 dias	
	0% - 1,02%	0% - 1,46%	0% - 12,62%	0% - 18,12%	0% - 83,43%	0% - 100%	
MC	15.375.306	27.574.798	4.596.093	1.517.936	201.751	2.424.530	51.690.414
Worten	6.248.712	2.681.549	960.337	4.656.603	10.497	252.911	14.810.609
Sierra	-	9.964.640	-	3.075.393	928.491	6.940.281	20.908.805
Zeitreeel	16.345.248	5.042.147	2.659.977	1.084.316	417.829	2.670.675	28.220.192
Bright Pixel	9.466.566	350.798	1.702.138	234.746	200.103	242.183	12.196.534
Universo	165.985	13.564.938	351.870	74	1.250	254.655	14.338.772
Outros	3.703.727	1.357.667	121.392	237.832	29.297	1.251.970	6.701.885
Total	51.305.544	60.536.537	10.391.807	10.806.900	1.789.218	14.037.205	148.867.211
Perdas por imparidade							
MC	-	(2.767.213)	(4.519)	-	(2.374)	(366.740)	(3.140.846)
Worten	-	(36.611)	-	(4.695)	(722)	(447.899)	(489.927)
Sierra	-	(309.653)	(193.894)	(364.057)	(928.491)	(6.940.281)	(8.736.376)
Zeitreeel	-	(1.235.893)	-	(164.119)	(80.855)	(2.076.806)	(3.557.673)
Bright Pixel	-	(7.261)	(5.950)	-	(29.340)	(193.542)	(236.093)
Universo	-	(89.028)	-	-	-	-	(89.028)
Outros	-	(1.251)	-	-	-	(1.538.348)	(1.539.599)
Total	-	(4.446.910)	(204.363)	-	(1.041.782)	(11.563.616)	(17.789.542)
	51.305.544	56.089.627	10.187.444	10.806.900	747.436	2.473.589	131.077.669

31 dez 2020	Clientes						Total
	Não vencido	0 - 30 dias	30 - 60 dias	90 - 180 dias	180 - 360 dias	+ 360 dias	
	0% - 1,48%	0% - 2,16%	0% - 29,70%	0% - 41,54%	0% - 100%		
MC	20.581.353	18.245.748	5.006.835	755.151	2.559.033	-	29.313.450
Worten	6.609.426	222.716	121.806	8.844	280.374	-	669.350
Sierra	2.137.935	5.173.962	3.239.749	569.304	7.175.441	-	21.289.862
Zeitreeel	16.131.645	4.421.838	2.953.910	805.213	2.882.525	-	12.288.073
Bright Pixel	7.250.370	4.976.236	3.070.712	521.049	1.791.370	-	11.464.372
Universo	32.620.366	1.322.269	2.456.657	9.352	2.690	-	3.802.245
Outros	1.310.573	68.499	534.042	400	1.485.831	-	2.785.282
Total	86.641.668	34.431.268	17.383.711	2.669.313	16.177.264	-	81.612.634
Perdas por imparidade							
MC	-	(3.504.672)	-	(1.766)	(371.092)	-	(3.877.530)
Worten	-	(20.325)	-	(10.189)	(422.924)	-	(479.290)
Sierra	-	(1.164.911)	(729.426)	(569.304)	(7.175.441)	-	(11.164.545)
Zeitreeel	-	-	(6.839)	(113.250)	(1.938.905)	-	(2.123.836)
Bright Pixel	-	(30.036)	-	(54.601)	(994.503)	-	(1.079.140)
Universo	-	(197.358)	-	-	-	-	(197.358)
Outros	-	-	-	-	(1.736.169)	-	(1.737.669)
Total	-	(4.917.302)	(736.265)	(749.110)	(12.639.034)	-	(20.659.368)
		29.513.966	16.647.446	1.920.203	3.538.230	-	60.953.266

Em 31 de dezembro de 2021, as perdas por imparidade são calculadas tendo por base a perda de crédito esperada, cujo cálculo resulta da aplicação de perdas esperadas baseadas nos recebimentos no âmbito das vendas e prestações de serviços e das perdas de crédito históricas. Consideramos ainda que existem montantes para os quais não existe risco de crédito e como tal a perda de crédito esperada é nula, nomeadamente saldos com cartas de crédito, cauções, seguros de crédito e saldos com entidades relacionadas. Os saldos correntes aproximam-se do seu justo valor.

19.Outras dívidas de terceiros

O detalhe das Outras dívidas de terceiros em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, é o seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Empréstimos concedidos a empresas relacionadas (Nota 45)	8.764.198	9.104.016
Outros devedores		
Fornecedores c/c - saldos devedores	32.388.889	40.552.658
Contratos de derivados associados a atividade comercial (Nota 28)	24.706.071	-
Adiantamentos a fornecedores	13.780.498	14.193.573
Contas a receber resultantes de campanhas promocionais desenvolvidas com parcerias	6.680.648	7.568.228
IVA de imóveis e de descontos de talões	1.606.448	2.840.588
Adiantamentos a fornecedores de ativos tangíveis	1.869.712	992.391
Conta caucionada	2.224.081	2.224.081
Alienação de investimentos financeiros	400.000	3.400.000
Vales e cheques oferta	1.744.959	2.489.924
Subsídios	1.759.424	1.360.118
Outras dívidas de terceiros	26.507.927	31.790.199
	113.668.657	107.411.760
Perdas de imparidade acumuladas em contas a receber (Nota 34)	(10.192.873)	(13.896.581)
	103.475.784	93.515.179
Total de instrumentos financeiros (Nota 7)	112.239.982	102.619.195

O valor incluído na rubrica “Empréstimos concedidos a empresas relacionadas” é relativo na sua quase totalidade a suprimentos concedidos a empreendimentos conjuntos e associadas da Sierra. Estes suprimentos vencem juros a taxas normais de mercado.

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 2021, as perdas por imparidade relativas a outras dívidas de terceiros são calculadas tendo por base a perda de crédito esperada tendo por base a não existência de risco de crédito para saldos com entidades públicas, cauções, subsídios e entidades relacionadas e como tal a perda esperada é considerada nula. Os saldos correntes aproximam-se do seu justo valor.

20.Estado e outros entes públicos

O detalhe da rubrica “Estado e outros entes públicos” em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, é o seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Valores devedores		
Imposto sobre o valor acrescentado	33.806.318	40.774.800
Outros Impostos	5.370.612	1.241.811
Estado e outros entes públicos	39.176.930	42.016.611
Valores credores		
Imposto sobre o valor acrescentado	72.552.367	70.303.188
Retenção na fonte - IRS trabalho dependente	6.575.222	6.725.958
Contribuições para a Segurança Social	18.475.057	17.555.064
Outros Impostos	3.244.250	2.408.195
Estado e outros entes públicos	100.846.896	96.992.405

21.Outros ativos correntes

O detalhe dos “Outros ativos correntes” em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, é o seguinte:

	31 Dez 2021	31 Dez 2020
Receitas comerciais	40.740.025	32.137.192
Custos diferidos - fornecimentos e serviços externos	26.720.631	25.408.555
Faturação a emitir	6.620.431	8.411.308
Subsídios exploração	1.741.243	1.054.577
Custos diferidos - rendas	1.302.116	1.260.264
Outros ativos correntes	13.461.168	11.946.895
	90.585.614	80.218.791

A rubrica de “Receitas comerciais” diz respeito a campanhas promocionais levadas a cabo nas lojas do segmento retalho, participadas por parceiros da Sonae e reconhecida em “Custo das vendas”.

22.Impostos diferidos

O detalhe dos Ativos e Passivos por impostos diferidos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, de acordo com as diferenças temporárias que os geraram, é o seguinte:

	Ativos por impostos diferidos		Passivos por impostos diferidos	
	31 dez 2021	31 dez 2020	31 dez 2021	31 dez 2020
Diferença entre o justo valor e o custo histórico	4.494.615	4.080.627	86.686.900	86.948.484
Diferenças temporárias em ativos tangíveis e intangíveis	498.601	878.819	87.102.196	83.639.246
Diferença temporária em goodwill negativo e aplicação do método da equivalência patrimonial	-	-	44.707.041	27.782.492
Provisões e perdas por imparidade de ativos não aceites fiscalmente	16.928.014	20.038.528	-	-
Imparidade de ativos	-	-	639.053	639.053
Valorização de instrumentos derivados de cobertura	740.886	844.932	5.508.153	137.828
Amortização do goodwill para efeitos fiscais em Espanha	-	-	39.553.323	33.736.643
Prejuízos fiscais reportáveis	23.526.318	22.098.962	-	-
Mais / menos valias reinvestidas	-	-	113.833	137.055
Benefícios fiscais	39.762.334	26.121.341	-	-
Direitos de uso	263.770.237	277.241.211	230.277.839	245.406.220
Outros	8.859.248	6.768.384	698.298	676.052
	358.580.253	358.072.804	495.286.636	479.103.073

Em 31 de dezembro de 2021 em ativos por impostos diferidos, na rubrica de “Outros” estão incluídos 1.539.000 euros relativos aos impostos diferidos relacionados com o justo valor do ativo financeiros (NOS) registados em outro rendimento integral (Nota 14.2).

A rubrica de “Valorização de instrumentos financeiros derivados de cobertura” inclui 4.611.288 euros em passivos por impostos diferidos em 2021 relativo ao derivado de energia mencionado na Nota 28.

O movimento ocorrido nos ativos e passivos por impostos diferidos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 foi como segue:

	Ativos por impostos diferidos		Passivos por impostos diferidos	
	31 dez 2021	31 dez 2020	31 dez 2021	31 dez 2020
Saldo inicial	358.072.804	331.385.376	479.103.073	472.289.494
Efeito em resultados (Nota 44):				
Diferença entre o justo valor e o custo histórico	413.988	(388.061)	(274.522)	(4.128.222)
Diferenças temporárias em ativos tangíveis e intangíveis	(155.921)	(329.317)	4.352.967	5.515.508
Diferença temporária em goodwill negativo e aplicação do método da equivalência patrimonial	-	-	16.924.549	5.762.367
Provisões e perdas por imparid. de ativos não aceites fiscalmente	(2.949.380)	4.447.602	-	-
Anulação de acréscimos e diferimentos	-	-	21.451	5.433
Reavaliações de ativos fixos tangíveis reintegrável	-	-	(61.609)	(90.569)
Constituição / reversão de ativos por impostos diferidos sobre prejuízos fiscais	1.518.160	(9.596.258)	-	-
Amortização do goodwill para efeitos fiscais em Espanha	-	-	5.816.680	5.816.680
Mais / menos-valias reinvestidas	-	-	(23.222)	(124.041)
Benefícios fiscais	14.193.403	19.388.484	-	-
Direitos de uso	(13.625.367)	9.214.478	(15.344.647)	5.088.649
Outros	142.269	5.420.947	(1.126.641)	1.163.884
	(462.848)	28.157.875	10.285.006	19.009.689
Efeito em outro rendimento integral:				
Valorização de instrumentos derivados de cobertura	(100.768)	737.295	5.394.987	70.184
Conversão cambial	54.284	(23.186)	111.275	(11.058.840)
Variação de justo valor de ativos financeiros	1.539.000	-	-	-
Outros	217.520	(2.380.303)	263.037	(1.400.722)
	1.710.036	(1.666.194)	5.769.299	(12.389.378)
Aquisição de subsidiárias (Nota 4.1)	658.039	-	1.587.722	-
Alienações de subsidiárias (Nota 4.2)	(1.397.777)	195.747	(1.458.464)	193.268
Saldo final	358.580.253	358.072.804	495.286.636	479.103.073

Durante o exercício de 2020, o Grupo subscreveu unidades de participação no fundo de investimento privado Bright Tech Innovation I. Este fundo, tem como finalidade investir em empresas dedicadas a investigação e desenvolvimento, que, designadamente, tenham subjacente à sua atividade uma base tecnológica ou um conceito de negócio inovador. No cumprimento do Código Fiscal do Investimento (CFI) e, tal como usual no âmbito de obtenção de SIFIDE, o Grupo apresentou em 2021, candidatura ao SIFIDE nos termos da alínea f), n.º 1 do artigo 37.º do CFI.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2020 o grupo registou ativos por impostos diferidos relativos no valor de 24,7 milhões de euros relativos a este benefício. As despesas que, por insuficiência de coleta, não possam ser deduzidas no exercício de 2021, poderão ser deduzidas até 2030.

Em 31 de dezembro de 2021, 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 de 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 em que se perspetiva 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.

Em 2016 e em nova decisão ocorrida em 2018, o Supremo Tribunal espanhol decidiu a favor da Sonae a dedução da amortização do goodwill para efeitos fiscais, referente ao ano de 2008. Durante o exercício de 2017 o Grupo procedeu ao reconhecimento de 17,5 milhões de euros em passivos por impostos

diferidos relativos à dedução fiscal da amortização dos exercícios de 2008, 2016 e 2017 e em 2018 ao reconhecimento de 5,8 milhões de euros relativos a este exercício.

Tendo em consideração o processo fiscal pendente em tribunal em Espanha relativos aos exercícios de 2008 a 2011, bem como pelo facto de o Grupo ter sido impedido de deduzir para efeitos fiscais a amortização do goodwill, relativo aos exercícios de 2012 a 2015, poderá vir a ser reconhecido ao Grupo o direito à dedução para efeitos fiscais da amortização do 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 2021 e de 2020, utilizando para o efeito as taxas de câmbio naquela data, os mesmos eram reportáveis como segue:

	País	31 dez 2021			31 dez 2020		
		Prejuízo fiscal	Ativos por impostos diferidos	Data limite de utilização	Prejuízo fiscal	Ativos por impostos diferidos	Data limite de utilização
Com limite de data de utilização							
Gerados em 2014	Portugal	1.194.236	250.790	2028	1.194.236	250.790	2028
Gerados em 2015	Portugal	174.872	36.723	2029	174.872	36.723	2029
Gerados em 2016	Portugal	25.239.435	5.300.281	2030	18.171.151	3.815.942	2030
Gerados em 2017	Portugal			2024	370.059	77.712	2024
Gerados em 2018	Portugal	1.268.075	266.296	2025	257.394	54.053	2025
Gerados em 2019	Portugal	1.148.264	241.135	2026	291.069	61.124	2026
Gerados em 2020	Portugal	8.505.504	1.786.156	2032	8.384.736	1.760.794	2032
Gerados em 2021	Portugal	7.452.693	1.565.066	2033	-	-	
		44.983.079	9.446.447		28.843.517	6.057.138	
Com limite de data de utilização diferente do mencionado acima							
	Espanha	3.681.124	926.767	2021 a 2031	3.681.124	926.767	2021 a 2031
	Países Baixos	896.655	214.164	2021 a 2026	896.655	214.164	2021 a 2026
	Luxemburgo	296.817	66.695	2021 a 2038	296.817	66.695	2021 a 2038
		4.874.596	1.207.626		4.874.596	1.207.626	
Sem limite de data de utilização							
	Espanha	51.336.829	12.834.207		59.016.626	14.796.160	
	Itália	41.445	9.947		41.445	9.947	
	Luxemburgo	125.014	28.091		125.014	28.091	
		51.503.288	12.872.245		59.183.085	14.834.198	
		101.360.963	23.526.318		92.901.198	22.098.962	

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 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 12.

O Grupo apresenta em 31 de dezembro de 2021 no segmento do Retalho um valor de 8,4 milhões de euros (8,4 milhões de euros em 31 de dezembro de 2020) 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, S.A., em Espanha, era em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, 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 das 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 5 anos.

Os pressupostos utilizados nos planos de negócios das empresas do retalho e das outras empresas em Espanha, incluídas no referido Grupo Fiscal, têm por base essencialmente uma taxa composta de crescimento de vendas nos 5 anos de 2,7% (2,1% em 2020).

Apesar dos referidos prejuízos fiscais não apresentarem caducidade, a análise da sua recuperabilidade limitou-se ao prazo de 5 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 5 anos da projeção.

Em 31 de dezembro de 2021, existem prejuízos fiscais reportáveis no montante de 617,3 milhões de euros (613,7 milhões de euros em 31 de dezembro de 2020), cujos ativos por impostos diferidos, numa ótica de prudência, não se encontram registados.

País	31 dez 2021			31 dez 2020			
	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 2014	Portugal	8.321.199	1.747.452	2028	8.377.327	1.759.239	2028
Gerados em 2015	Portugal	1.288.174	270.516	2029	598.005	125.581	2029
Gerados em 2016	Portugal	1.365.079	286.666	2030	754.853	158.519	2030
Gerados em 2017	Portugal	2.175.629	456.882	2024	1.885.754	396.008	2024
Gerados em 2018	Portugal	1.779.381	373.670	2025	1.582.435	332.311	2025
Gerados em 2019	Portugal	3.347.227	702.918	2026	2.782.230	584.268	2026
Gerados em 2020	Portugal	9.194.891	1.930.928	2032	7.447.368	1.563.947	2032
Gerados em 2021	Portugal	5.923.307	1.243.895	2033			
		33.394.887	7.012.927		23.427.972	4.919.873	
Com limite de data de utilização diferente do mencionado acima							
	Espanha	5.611.123	1.449.156		6.187.538	1.600.877	
	Grécia	1.882.986	414.257	2021 a 2026	1.445.030	346.807	2021 a 2026
	Países Baixos	35.422.524	7.350.174	2021 a 2027	37.117.211	7.774.339	2021 a 2027
	Luxemburgo	4.163.566	1.053.339	2021 a 2038	3.403.004	580.620	2021 a 2038
	Marrocos	-	-		284.909	28.491	2020 a 2024
	México	-	-		3.521.740	1.056.522	2020 a 2030
	Roménia	44.896.777	7.183.485	2021 a 2028	35.762.172	5.721.949	2021 a 2028
		91.976.976	17.450.411		87.721.604	17.109.605	
Sem limite de data de utilização							
	Alemanha	13.379.970	4.177.321		35.471.372	11.032.954	
	Brasil	25.177.595	8.560.382		15.013.794	5.104.690	
	Belgica	3.339.371	834.843		-	-	
	Espanha	412.696.385	103.174.097		407.205.583	101.801.396	
	França	716.232	238.505		2.407.792	802.517	
	Itália	5.581.331	1.339.519		3.933.861	944.127	
	Luxemburgo	3.804.763	1.010.597		6.400.901	1.792.205	
	Reino Unido	3.998.112	759.641		3.708.397	704.595	
	Roménia	23.220.499	3.715.280		28.471.099	4.555.376	
		491.914.258	123.810.185		502.612.799	126.737.860	
		617.286.121	148.273.523		613.762.375	148.767.338	

Durante o exercício de 2010 e 2011, as autoridades tributárias Espanholas, notificaram a sucursal em Espanha da Modelo Continente Hipermercados, S.A. 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 do goodwill gerado na aquisição da Continente Hipermercados, S.A. no 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. Idêntico procedimento foi adotado em 2014 relativamente à notificação correspondente ao exercício de 2009.

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 do goodwill e encargos financeiros deduzidos nesses exercícios e relacionados com a aquisição da Continente Hipermercados, S.A.. 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. Durante 2018, decorrente da decisão desfavorável do Tribunal Económico-Administrativo Central de Madrid, foi interposto recurso à Audiência Nacional em Espanha.

Em 2015 e em 2016, a decisão da Audiência Nacional em Espanha relativamente à redução dos prejuízos fiscais decorrentes da amortização fiscal do goodwill efetuada nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2008 e 2009 respetivamente, 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 e em nova decisão ocorrida em 2018, o Tribunal Supremo deu parecer positivo às pretensões do Grupo relativamente à dedução da amortização do goodwill para efeitos fiscais, com referência ao exercício de 2008, tendo o Grupo procedido à correção da declaração fiscal de 2016 e consequentemente, considerado tal amortização nas declarações fiscais dos exercícios seguintes. Em consequência, procedeu ao reconhecimento do correspondente passivo por imposto diferido relativo aos exercícios de 2008, 2016, 2017, 2018 e 2019.

23. Caixa e equivalentes de caixa

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 o detalhe de Caixa e equivalentes de caixa era o seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Numerário	12.300.586	11.760.910
Depósitos bancários	801.254.890	749.626.050
Depósitos bancários - cauções de lojistas	2.622.702	1.895.483
Aplicações de tesouraria	8.884.874	20.167
Caixa e equivalentes de caixa na demonstração da posição financeira	825.063.052	763.302.610
Descobertos bancários (Nota 27)	(2.373.001)	(11.129.160)
Caixa e equivalentes de caixa na demonstração dos fluxos de caixa	822.690.051	752.173.450

Em 31 de dezembro de 2021, o valor incluído em depósitos bancários, cauções de lojistas, correspondem às garantias prestadas pelos lojistas no segmento Sonae Sierra. Estes montantes recebidos dos lojistas estão classificados nas rubricas de “Outros passivos não correntes” (Nota 29).

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”.

24. Ativos e passivos não correntes detidos para venda

Em 31 de dezembro de 2021 a rubrica de “Ativos não correntes detidos para venda” é detalhada da seguinte forma:

- 21.107.879 euros resultantes da reclassificação do investimento financeiro na MDS SGPS, SA, com base no acordo para a alienação de 50% à Ardonagh Services Limited, uma entidade detida integralmente por The Ardonagh Group Limited (Nota 13.1);
- 979.955 euros relativos a um imóvel da MC localizado em Portugal, cuja alienação ocorreu em janeiro de 2022; e
- 726.029 euros relativos a um imóvel da Zeitreel localizado em Espanha.

Em 31 de dezembro de 2020 estão incluídos em ativos não correntes detidos para venda os ativos da Bright Brands SportsGoods, S.A. subsidiária alienada em fevereiro de 2021.

25. Capital Próprio

Capital Social

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, 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 alienou, através de operação de bolsa, 132.856.072 ações Sonae SGPS 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, contratou com uma instituição financeira, um instrumento financeiro derivado - Cash Settled Equity Swap - sobre um total de 132.800.000 ações Sonae, 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 optou por manter as ações próprias na sua demonstração da posição financeira consolidada tendo registado um passivo na rubrica de "Outras dívidas a terceiros" (Nota 32), 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 2021 o Grupo solicitou o cancelamento parcial do Cash Settled Equity Swap relativamente a 4.617.270 ações Sonae SGPS que originou recebimentos 394.186 euros (9.327 euros de recebimentos em 31 de dezembro de 2020), incluídos na rubrica “Outros” das Atividades de Investimento na demonstração consolidada dos fluxos de caixa. Adicionalmente as variações de preço deste instrumento representaram em 2021 recebimentos no montante de 22.787.678 euros e pagamentos de 3.729.260 euros (26.704.698 euros de recebimentos e 51.003.876 de pagamentos em 31 de dezembro de 2020) incluídos também nas Atividades de Investimento como “Outros”. Em 28 de setembro de 2021 a Sonae cessou o referido Cash Settled Equity Swap que abrangia um total de 85.146.422 ações.

No mesmo dia a Sonae acordou a aquisição do portefólio de ações Sonae SGPS, SA detidas pelo BPI para cobertura da sua posição no referido instrumento, totalizando 85.146.422 ações, pelo preço unitário de 0,8955 euros, passando a partir desta data a deter diretamente as referidas ações próprias pelo valor de 76.248.621 euros.

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 2021 o valor de dividendos atribuídos pela Sonae SGPS ascendeu a 97.200.000 euros (92.600.000 euros em 31 de dezembro de 2020) tendo sido atribuídos às ações Sonae SGPS, SA no âmbito do Cash Settled Equity Swap, existente no momento da distribuição dos dividendos, 4.277.330 euros (4.156.058 euros a 31 de dezembro de 2020), que foram creditados em capitais próprios. O valor de dividendos distribuídos deduzido das ações em âmbito do Cash Settled Equity Swap foi de 92.922.670 euros.

Reservas e resultados transitados

Reservas relativas às ações próprias

Nos termos da legislação portuguesa, o montante de reservas distribuíveis é determinado de acordo com as demonstrações financeiras individuais da empresa, apresentadas de acordo com as IFRS. Adicionalmente, os incrementos decorrentes da aplicação do método de equivalência patrimonial, do justo valor através do outro rendimento integral ou resultados, apenas podem ser distribuídos quando os elementos que lhes deram origem sejam alienados, exercidos ou liquidados.

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2021, a Sonae detinha 85.146.422 ações próprias representativas de 4,26% do seu capital social, a um preço de 0,8955 euros.

De acordo com a legislação a empresa deve manter como indisponível uma reserva no valor 76.248.621 euros relativo às ações próprias enquanto as detiver.

Principais variações no período

Em 5 de março de 2021 a Grosvenor exerceu uma opção de venda sobre 10% das ações detidas da Sierra, por um valor estimado de 82,2 milhões de euros. Após a conclusão desta transação, a Sonae passou a deter 80% do capital social e direitos de voto da Sierra. O principal impacto desta operação nas demonstrações financeiras consolidadas do Grupo é a transferência de Reservas de “Interesses que não controlam” para “Capital Próprio do Grupo”, uma vez que a Sonae já detinha uma participação de controlo de 70% na Sierra.

Em 18 de agosto de 2021 a Sonae SGPS concretizou a venda 24,99% do capital da MC à Camoens Investments S, á r. l, uma entidade detida indiretamente por fundos geridos pela CVC Advisers Company (Luxembourg) S, á r. l (“Fundos CVC”) pelo montante de 528 milhões de euros. Para além do encaixe financeiro desta transação, o principal impacto nas demonstrações financeiras consolidadas do Grupo é o ganho desta transação que foi registado em “Capital Próprio do Grupo” no valor de 334 milhões de euros e um aumento da rubrica de “Interesses que não controlam” no valor de 194 milhões de euros, uma vez que a Sonae continua a deter o controlo da MC.

Estrutura de Capital

As seguintes pessoas coletivas detêm mais de 20% do capital subscrito em 31 de dezembro de 2021:

Entidade

Efanor Investimentos, SGPS, SA e suas subsidiárias 56,74%.

26. Interesses que não controlam

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, o detalhe dos “Interesses que não controlam” é o seguinte:

	31 Dez 2021				
	Capital próprio ⁽¹⁾	Resultado líquido ⁽¹⁾	Valor contabilístico dos interesses que não controlam	Proporção no resultado atribuível aos interesses que não controlam	Dividendos distribuídos atribuível aos interesses que não controlam
MC	1.040.429.576	216.174.871	265.712.374	42.795.669	-
Worten	2.304.572	1.008.564	921.827	403.425	-
Sierra	839.753.486	20.663.731	220.767.054	9.172.798	(427.203)
Zeitreeel	35.349.576	(9.160.025)	(1.816.156)	(1.134.640)	-
Bright Pixel	1.207.696.937	120.167.827	118.529.358	11.868.589	(2.976.114)
Outros	15.684.487	159.546	61.487	(144.460)	-
Total	3.141.218.634	349.014.515	604.175.944	62.961.382	(3.403.317)

1) Contributo para as demonstrações financeiras consolidadas do Grupo;

	31 dez 2020				
	Capital próprio ⁽¹⁾	Resultado líquido ⁽¹⁾	Valor contabilístico dos interesses que não controlam	Proporção no resultado atribuível aos interesses que não controlam	Dividendos distribuídos atribuível aos interesses que não controlam
MC	214.978.801	9.931.994	50.116.945	5.073.903	(5.231.349)
Worten	12.644.172	8.195.312	518.402	40.299	-
Sierra	818.977.013	(46.475.088)	286.810.588	(17.094.522)	(74.522.088)
Zeitreeel	51.421.209	(11.660.221)	(774.070)	(8.084.221)	-
Bright Pixel	1.095.404.141	58.919.126	111.100.688	4.753.603	(2.721.572)
Outros	12.307.644	725.726	(709.424)	25.517	-
Total	2.205.732.980	19.636.849	447.063.129	(15.285.421)	(82.475.009)

1) Contributo para as demonstrações financeiras consolidadas do Grupo.

Durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, o movimento ocorrido nos Interesses que não controlam foi o seguinte:

	31 dez 2021						
	MC	Worten	Sierra	Zeitreeel	Bright Pixel	Outros	Total
Saldo inicial em 1 de janeiro	50.116.945	518.402	286.810.588	(774.070)	111.100.688	(709.424)	447.063.129
Dividendos distribuídos	-	-	(427.203)	-	(2.976.114)	-	(3.403.317)
Distribuição de rendimentos de Fundos de Investimento	(120.102)	-	-	-	-	-	(120.102)
Entrega e atribuição de ações aos colaboradores por extinção de obrigação	228.338	-	1.131	-	-	-	229.469
Variação de percentagem em subsidiárias	193.136.884	-	(75.388.565)	-	(252.831)	-	117.495.488
Variação resultante da conversão cambial	2.212.175	-	(94.294)	-	(39.446)	31.804	2.110.239
Participação em outro rendimento integral, líquido de imposto, relativo a associadas e empreendimentos conjuntos contabilizados pelo método de equivalência patrimonial	-	-	420.776	-	265.537	(107.093)	579.220
Aquisição de subsidiárias (4.1)	-	-	-	-	-	621.013	621.013
Alienação de subsidiárias (Nota 4.2)	(26.326.524)	-	-	-	(1.196.333)	-	(27.522.857)
Variação das reservas de cobertura	3.502.044	-	249.173	-	-	-	3.751.217
Outras variações	166.945	-	22.650	92.554	(240.732)	369.647	411.064
Resultado do exercício atribuível aos interesses que não controlam	42.795.669	403.425	9.172.798	(1.134.640)	11.868.589	(144.460)	62.961.382
Saldo final em 31 de dezembro	265.712.374	921.827	220.767.055	(1.816.156)	118.529.358	61.487	604.175.944

	31 dez 2020						
	MC	Worten	Sierra	Zeitreeel	Bright Pixel	Outros	Total
Saldo inicial em 1 de janeiro	54.885.160	478.103	782.072.434	28.838.691	109.174.875	(734.921)	974.714.342
Dividendos distribuídos	(5.231.349)	-	(74.522.088)	-	(2.721.572)	-	(82.475.009)
Distribuição de rendimentos de Fundos de Investimento	(424.368)	-	-	-	-	-	(424.368)
Variação de percentagem em filiais	(2.900.821)	-	-	(21.709.417)	-	-	(24.610.238)
Participação em outro rendimento integral, líquido de imposto, relativo a associadas e empreendimentos conjuntos contabilizados pelo método de equivalência patrimonial	-	-	(25.277.435)	-	(621.609)	-	(25.899.044)
Variação no justo valor de investimentos disponíveis para venda	-	-	-	-	45.610	-	45.610
Entradas de capital	-	-	-	140.000	-	-	140.000
Diminuição de capital	(2.000.000)	-	(25.221.946)	-	-	-	(27.221.946)
Perda de controlo de subsidiárias	-	-	(356.173.784)	-	-	-	(356.173.784)
Variação das reservas de cobertura	795.077	-	100.462	-	-	-	895.539
Outras variações	(80.657)	-	(364.356)	40.877	625.432	(20)	221.277
Resultado do exercício atribuível aos interesses que não controlam	5.073.903	40.299	(17.094.522)	(8.084.221)	4.753.603	25.517	(15.285.421)
Saldo final em 31 de dezembro	50.116.945	518.402	286.810.588	(774.070)	111.100.688	(709.424)	447.063.129

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, a informação financeira agregada das subsidiárias com Interesses que não controlam é como segue:

31 dez 2021							
	MC	Worten	Sierra	Zeitreeel	Bright Pixel	Outros	Total
Total do ativo não corrente	3.399.888.207	18.323.426	954.629.864	138.172.862	988.781.001	14.643.906	5.514.439.266
Total do ativo corrente	765.187.528	12.832.959	274.634.083	45.555.785	318.898.449	10.197.875	1.427.306.679
Total do passivo não corrente	1.849.740.135	16.892.046	287.578.213	49.475.368	54.526.254	4.984.462	2.263.196.478
Total do passivo corrente	1.275.885.979	11.959.767	101.932.248	98.903.703	45.456.259	4.172.832	1.538.310.788
Ativos e passivos detidos para venda	979.955	-	-	-	-	-	979.955
Capital próprio	1.040.429.576	2.304.572	839.753.486	35.349.576	1.207.696.937	15.684.487	3.141.218.634

31 dez 2020							
	MC	Worten	Sierra	Zeitreeel	Bright Pixel	Outros	Total
Total do ativo não corrente	296.014.636	19.277.617	952.510.760	152.265.010	951.137.534	8.021.457	2.379.227.014
Total do ativo corrente	87.723.608	126.278.787	285.837.820	41.132.390	264.326.903	13.294.034	818.593.542
Total do passivo não corrente	89.993.148	18.810.579	284.053.547	70.909.753	68.880.626	3.030.881	535.678.534
Total do passivo corrente	78.766.295	114.101.653	135.318.020	71.066.438	51.179.670	5.976.966	456.409.042
Capital próprio	214.978.801	12.644.172	818.977.013	51.421.209	1.095.404.141	12.307.644	2.205.732.980

31 dez 2021							
	MC	Worten	Sierra	Zeitreeel	Bright Pixel	Outros	Total
Volume de negócios	5.310.440.884	60.729.822	97.244.747	113.734.504	74.532.448	7.002.622	5.663.685.027
Varição de justo valor em PI	-	-	(2.468.068)	-	-	-	(2.468.068)
Outros rendimentos operacionais	101.462.611	467.777	3.946.222	3.280.194	4.806.308	869.974	114.833.086
Gastos operacionais	(5.169.749.408)	(59.523.852)	(92.917.831)	(123.535.684)	(90.220.353)	(7.541.051)	(5.543.488.179)
Resultados financeiros	(76.867.180)	(757.295)	(7.502.476)	(1.889.807)	777.828	(51.115)	(86.290.045)
Ganhos ou perdas relativos a empreendimentos conjuntos e associadas	1.208.228	-	24.220.463	-	62.348.630	-	87.777.321
Resultados relativos a investimentos	(889.917)	-	99.083	-	85.237.591	-	84.446.757
Imposto sobre o rendimento	627.285	92.112	(1.958.409)	(749.232)	(22.744.145)	(120.885)	(24.853.274)
Resultado líquido consolidado do exercício	166.232.503	1.008.564	20.663.731	(9.160.025)	114.738.307	159.545	293.642.626
Resultado líquido das operações descontinuadas	49.942.368	-	-	-	5.429.520	-	55.371.889
Outro rendimento integral do exercício	-	-	-	-	-	-	-
Total rendimento integral do exercício	216.174.871	1.008.564	20.663.731	(9.160.025)	120.167.827	159.545	349.014.514

31 dez 2020

	MC	Worten	Sierra	Zeitreef	Bright Pixel	Outros	Total
Volume de negócios	259.329.303	57.665.595	93.043.318	102.211.283	100.543.791	13.678.636	626.471.926
Varição de justo valor em PI	-	-	(27.908.838)	-	-	-	(27.908.838)
Outros rendimentos operacionais	59.523.880	146.149.742	457.153	62.223.834	12.152.977	869.204	281.376.790
Gastos operacionais	(299.288.148)	(192.974.369)	(118.072.182)	(176.897.766)	(121.882.937)	(17.178.215)	(926.293.617)
Resultados financeiros	(5.193.132)	207.772	(7.966.336)	(1.306.583)	21.018.316	(7.511)	6.752.526
Ganhos ou perdas relativos a empreendimentos conjuntos e associadas	18.428	-	(47.517.655)	-	46.066.977	(5.332)	(1.437.582)
Resultados relativos a investimentos	(133)	-	59.010.181	-	(33.786)	2.885	58.979.147
Imposto sobre o rendimento	(4.458.204)	(2.853.428)	2.479.271	2.109.011	1.053.788	3.366.059	1.696.497
Resultado líquido consolidado do exercício	9.931.994	8.195.312	(46.475.088)	(11.660.221)	58.919.126	725.726	19.636.849
Resultado líquido das operações descontinuadas	-	-	-	-	-	-	-
Outro rendimento integral do exercício	-	-	-	-	-	-	-
Total rendimento integral do exercício	9.931.994	8.195.312	(46.475.088)	(11.660.221)	58.919.126	725.726	19.636.849

27. Empréstimos

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 os Empréstimos tinham o seguinte detalhe:

Empréstimos bancários

	31 dez 2021		31 dez 2020	
	Montante utilizado		Montante utilizado	
	Corrente	Não Corrente	Corrente	Não Corrente
Empréstimos bancários				
Sonae, SGPS, SA - papel comercial	147.600.000	270.000.000	67.865.000	380.000.000
Sonae SGPS, SA 2016/2023	30.000.000	-	10.000.000	30.000.000
Sonae SGPS, SA 2020/2025	-	25.000.000	-	25.000.000
Sonae SGPS, SA 2020/2027	-	-	-	30.000.000
Sonae MC, SGPS, SA - papel comercial	-	105.950.402	-	140.000.000
Filial da Sonae MC / 2014/2023	-	50.000.000	-	50.000.000
Filial da Sonae MC / 2015/2023	-	-	-	20.000.000
Filial da Sonae MC / 2017/2025	-	-	3.333.333	13.333.333
Sonae MC / 2018/2031	-	55.000.000	-	55.000.000
Filial da Sonae MC / 2020/2025	-	55.000.000	-	55.000.000
Filial da Sonae MC / 2021/2028	-	20.000.000	-	-
Filial da Sonae / 2014/2021	-	-	20.000.000	-
Filial da Sonae / 2019/2026	-	50.000.000	-	50.000.000
Filial da Sonae - papel comercial	-	-	5.000.000	15.000.000
Sonae Sierra SGPS, SA - papel comercial	25.000.000	-	10.000.000	15.000.000
Sonae Sierra / 2018/2022	10.000.000	-	-	10.000.000
Filial da Sonae Sierra / 2016/2026	-	36.300.000	41.300.000	-
Filial da Sonae Sierra / 2015/2023	5.200.000	107.900.000	5.200.000	113.100.000
Outros	6.336.240	6.396.905	3.614.637	7.052.922
	224.136.240	781.547.307	166.312.970	1.008.486.255
Descobertos bancários (Nota 23)	2.373.001	-	11.129.160	-
Custos de montagem de financiamentos	(407.902)	(820.382)	(302.805)	(1.588.843)
Empréstimos bancários	226.101.339	780.726.925	177.139.325	1.006.897.412

Empréstimos obrigacionistas e outros empréstimos

	31 dez 2021		31 dez 2020	
	Montante utilizado		Montante utilizado	
	Corrente	Não Corrente	Corrente	Não Corrente
Empréstimos por obrigações				
Obrigações Sonae SGPS /2019/2026	-	-	-	50.000.000
Obrigações Sonae SGPS /2020/2027	-	-	-	160.000.000
Obrigações ESG Sonae SGPS /2020/2025	-	-	-	50.000.000
Obrigações ESG Sonae SGPS /2020/2025	8.000.000	12.000.000	-	20.000.000
Obrigações Sonae MC / Dezembro 2015/2024	-	-	-	50.000.000
Obrigações Sonae MC / Maio 2015/2022	-	-	-	75.000.000
Obrigações Sonae MC / Dezembro 2019/2024	-	30.000.000	-	30.000.000
Obrigações Sonae MC / Abril 2020/2027	-	95.000.000	-	95.000.000
Obrigações Sonae MC / Julho 2020/2025	50.000.000	-	-	50.000.000
Obrigações Sonae MC / Julho 2020/2025	22.500.000	-	-	22.500.000
Obrigações Sonae MC ESG / Dezembro 2021/2024	-	40.000.000	-	-
Obrigações Sonae MC ESG / Novembro 2021/2026	-	60.000.000	-	-
Obrigações Sonae Sierra 2018/2025	10.000.000	30.000.000	10.000.000	40.000.000
Obrigações Sonae Sierra 2018/2023	-	25.000.000	-	25.000.000
Obrigações Sonae Sierra 2018/2023	-	25.000.000	-	25.000.000
Custos de montagem de financiamentos	(245.363)	(1.584.172)	(150.045)	(4.800.887)
Empréstimos por obrigações	90.254.637	315.415.828	9.849.955	687.699.113
Outros empréstimos	813.617	1.218.089	701.251	1.806.789
Instrumentos derivados (Nota 28)	-	(435)	5.666.462	-
Outros empréstimos	813.617	1.217.654	6.367.713	1.806.789

A taxa de juro em vigor a 31 de dezembro de 2021 dos empréstimos obrigacionistas e dos empréstimos bancários era em média cerca de 1,01% (1,24% em 31 de dezembro de 2020). A maior parte dos empréstimos obrigacionistas e empréstimos bancários indexados a taxas variáveis têm como indexante a Euribor.

Em abril de 2021 a MC emitiu 120.000.000 USD de papel comercial no âmbito do programa da Sonae MC 2019/2024 (acima valorizado por 105.950.400 euros) e simultaneamente adquiriu um derivado para cobertura do risco de taxa de câmbio. Este derivado constituía, a 31 de dezembro de 2021, um ativo relevado como “Outros investimentos” na posição da demonstração financeira por 7.106.548 euros (Nota 28).

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.

Os instrumentos derivados estão registados ao justo valor (Nota 28) e em 2021 os derivados de cobertura operacionais foram reclassificados para as rubricas de “Outros investimentos” ou “Outras dividas de terceiros” dependendo, se são ativos correntes ou não correntes.

O valor nominal dos empréstimos tem as seguintes maturidades:

	31 dez 2021		31 dez 2020	
	Capital	Juros	Capital	Juros
	31 Dec 2021		31 Dec 2020	
N+1 ^{a)}	317.822.859	15.616.576	188.143.381	21.483.762
N+2	330.746.020	11.212.336	331.971.676	19.527.004
N+3	268.243.617	6.789.078	530.727.265	14.425.013
N+4	125.365.234	4.905.689	234.987.237	8.380.072
N+5	279.887.302	2.935.458	341.020.193	5.756.385
Após N+5	95.523.224	1.508.856	264.086.672	4.372.551
	1.417.588.256	42.967.993	1.890.936.425	73.944.787

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.

A 31 de dezembro de 2021 existem 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 2021, a Sonae dispunha, conforme detalhado na nota de caixa e equivalentes, do valor de 825 milhões de euros (763 milhões de euros em 2020) e ainda linhas de crédito disponíveis conforme se segue:

	31 dez 2021		31 dez 2020	
	Compromissos inferiores a 1 ano	Compromissos superiores a 1 ano	Compromissos inferiores a 1 ano	Compromissos superiores a 1 ano
Montantes de linhas disponíveis				
MC	96.000.000	190.000.000	94.000.000	265.000.000
Sierra	54.969.346	-	54.969.346	-
Sonae & Outros	75.150.000	160.240.452	109.266.276	207.161.129
	226.119.346	350.240.452	258.235.622	472.161.129
Montantes de linhas contratadas				
MC	96.000.000	290.000.000	94.000.000	405.000.000
Sierra	54.969.346	-	54.969.346	-
Sonae & Outros	171.400.000	315.900.000	137.000.000	607.650.000
	322.369.346	605.900.000	285.969.346	1.012.650.000

Considerando as linhas já contratadas no início de 2022, para além do detalhado na nota de Caixa e equivalentes, a Sonae dispunha de linhas de crédito disponíveis adicionais no montante de 50 milhões de euros, com compromisso superior a um ano, totalizando 400 milhões de euros.

28. 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 nulo, e no ativo de 11.318.006 euros (5.666.462 euros no passivo e 800.185 euros no ativo, em 31 de dezembro de 2020).

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” (Nota 39).

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” se relativa a atividades operacionais, caso seja relativo a financiamento na rubrica de resultados financeiros, 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 utiliza “swaps”, “Caps” e “zero cost collars” de taxa de juro por forma minimizar o risco de taxa de juro. Os “swaps”, “caps” e os “zero cost collars” de taxa de juro encontram-se avaliados pelo seu justo valor, à data de relato, determinado por avaliação efetuada pelas entidades bancárias com os quais esses derivados foram contratados.

A determinação do justo valor destes instrumentos financeiros teve por base a atualização para a data de relato dos “cash-flows” futuros correspondentes à diferença entre a taxa de juro a pagar pelo Grupo à contraparte do derivado e a taxa de juro variável a receber pelo Grupo da contraparte do derivado sendo que esta taxa de juro variável corresponde à taxa de juro indexante contratada com a entidade que concedeu o financiamento. Adicionalmente, foram efetuados testes ao justo valor desses instrumentos financeiros derivados, no sentido de revalidar o justo valor determinado por aquelas entidades.

Os princípios de cobertura de risco utilizados pelo Grupo na contratação destes instrumentos financeiros de cobertura são os seguintes:

-“Matching” entre “cash-flows” pagos e recebidos, i.e., existe coincidência entre as datas dos fluxos de juros pagos nos financiamentos contratados e trocados com o banco;

-“Matching” entre indexantes: o indexante de referência no instrumento financeiro de cobertura e no financiamento ao qual o derivado está subjacente são coincidentes;

-Num cenário de subida ou descida extrema de taxas de juro, o custo máximo do financiamento está perfeitamente limitado e calculado.

O justo valor dos instrumentos financeiros de cobertura eficientes foi registado por contrapartida da rubrica de reservas de cobertura do Grupo (235.535 euros e 435 euros em 31 de dezembro de 2021 e 2020, respetivamente).

Derivados de taxa de juro e taxa de câmbio

Em 31 de dezembro de 2021 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.

Derivados de preço de energia

No âmbito da sua atuação no mercado Ibérico de eletricidade, a Sonae compra energia elétrica em mercado organizado (OMIE), vende a terceiros e é um consumidor de eletricidade nos seus vários negócios.

A gestão do preço da eletricidade pode ser efetuada com recurso à contratação de operações, com liquidações financeiras e físicas, nos mercados energéticos a prazo. Estas operações têm como objetivo reduzir a volatilidade do impacto económico proveniente da variação do preço da eletricidade dentro dos limites de negociação definidos pela política de risco das empresas envolvidas. Os instrumentos financeiros negociados podem incluir acordos bilaterais e futuros para fixação de preços.

O justo valor dos instrumentos financeiros de cobertura eficientes foi registado por contrapartida da rubrica de reservas de cobertura do Grupo (20.494.613 euros e 2.503.186 euros em 31 de dezembro de 2021 e 2020, respetivamente).

Justo valor de instrumentos financeiros derivados

O justo valor de instrumentos derivados encontra-se registado como segue:

Derivados operacionais	Ativos (Nota 19)		Passivos (Nota 27)	
	31 dez 2021	31 dez 2020	31 dez 2021	31 dez 2020
Derivados de cobertura				
Taxa de câmbio	4.211.458	800.185	-	5.666.462
Eletricidade	20.494.613	2.503.186	-	-
	24.706.071	3.303.370	-	5.666.462

Derivados financeiros	Ativos (Nota 15)		Passivos (Nota 27)	
	31 dez 2021	31 dez 2020	31 dez 2021	31 dez 2020
Derivados de cobertura				
Taxa de câmbio (Nota 27)	7.106.548	-	-	-
Taxa de juro	235.535	179	435	-
	7.342.083	179	435	-

Os instrumentos derivados acima descritos encontram-se valorizados ao justo valor classificados no nível 2 da correspondente hierarquia de justo valor definida na IFRS 13 – Justo Valor.

29.Outros passivos não correntes

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 a rubrica “Outro passivo não corrente” pode ser detalhada como segue:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Acionistas	660.000	-
Credores por aquisição de investimentos financeiros	5.491.000	4.539.333
Imposto sobre transações	2.239.400	4.030.919
Depósitos de rendas de lojistas	2.297.499	1.732.919
Outras dívidas a terceiros não correntes	1.402.275	1.141.500
Total de instrumentos financeiros (Nota 7)	12.090.174	11.444.671
Diferimento do rédito associado à alienação das extensões de garantia no segmento da Worten (Nota 2.17)	51.459.588	49.682.529
Comissões a receber (D&G Insurance)	14.580.011	-
Encargos assumidos na alienação de imóveis (Notas 2.6 e 8)	18.538.982	19.390.392
Outros acréscimos e diferimentos	251.759	425.402
Outros passivos não correntes	96.920.514	80.942.994

A rubrica “Comissões a receber (D&G Insurance)” diz respeito à comissão inicial recebida da seguradora Domestic & General Insurance Europe AG pela renovação do contrato de D&G (domestic and general) para comercialização destes seguros do ramo não vida nas lojas do grupo. Este montante está a ser reconhecido ao longo da duração do referido contrato que termina em 1 de Junho de 2026.

A rubrica de “Credores por aquisição de investimentos financeiros” em 2021, inclui 2,5 milhões de euros (3,3 milhões de euros em 31 de dezembro de 2020) relativo ao valor em dívida da aquisição da Iservices.

O valor a pagar relativo a Imposto sobre transações corresponde ao valor a pagar pelo Gli Orsi às autoridades fiscais.

Estima-se que os valores incluídos em “Outros dívidas a terceiros não correntes” sejam aproximadamente o seu justo valor.

30.Responsabilidades por pagamentos baseados em ações

A Sonae concedeu em 2021 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 2021, todos os planos de ações Sonae SGPS 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 2021, 2020 e 31 de dezembro de 2019 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 2021 e de 2020 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 2021	31 dez 2020
2018	2021		0,810	-	3.279.647
2019	2022	63	0,952	4.069.312	4.171.778
2020	2023	64	0,662	6.452.575	6.919.305
2021	2024	75	1,003	5.472.453	-
				15.994.340	14.370.730

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2021, 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 2020	217	14.370.730
Atribuídas	75	5.560.225
Vencidas	(69)	(3.445.418)
Canceladas / extintas / corrigidas / transferidas ⁽¹⁾	(21)	(491.197)
Saldo a 31 de dezembro de 2021	202	15.994.340

(1) As correções são efetuadas em função do dividendo pago e pelas alterações de capital social e outros ajustamentos.

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 o justo valor total das ações atribuídas decorrentes destes planos de desempenho diferido em aberto pode ser resumido como segue:

Ano de atribuição	Ano de vencimento	Justo Valor*	
		31 dez 2021	31 dez 2020
		Sonae SGPS	Sonae SGPS
2018	2021	-	2.169.486
2019	2022	4.081.520	1.839.754
2020	2023	4.314.622	1.525.707
2021	2024	1.829.623	-
Total		10.225.765	5.534.947

* Utilizada a cotação de 31 de dezembro de 2021 e de 2020.

Os valores registados nas demonstrações financeiras a 31 de dezembro de 2021 e de 2020, 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 2021	31 dez 2020
Valor registado em gastos com pessoal do exercício	6.677.576	5.036.939
Registado em exercícios anteriores	2.640.984	3.153.858
	9.318.560	8.190.797
Valor registado em Outras reservas	9.318.560	8.190.797
	9.318.560	8.190.797

31.Fornecedores

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 os Fornecedores tinham o seguinte detalhe:

	31 dez 2021	A pagar	
		até 90 dias	mais de 90 dias
Fornecedores conta corrente			
MC	730.561.732	730.488.357	73.375
Worten	441.165.867	441.165.867	-
Sierra	6.082.882	4.907.892	1.174.990
Zeitreeel	45.769.694	41.404.090	4.365.604
Bright Pixel	9.248.212	9.248.212	-
Universo	5.012.801	5.012.801	-
Outros	3.900.352	3.900.352	-
	1.241.741.540	1.236.127.571	5.613.969
Fornecedores, faturas em receção e conferência	104.813.087	104.813.087	-
	1.346.554.627	1.340.940.658	5.613.969

	31 dez 2020	A pagar	
		até 90 dias	mais de 90 dias
Fornecedores conta corrente			
MC	730.689.313	730.687.282	2.031
Worten	438.700.827	438.406.129	294.698
Sierra	4.380.390	3.205.400	1.174.990
Zeitreeel	48.973.124	47.086.442	1.886.682
Bright Pixel	10.800.574	10.257.933	542.641
Universo	7.121.000	7.121.000	-
Outros	1.216.296	1.186.399	29.897
	1.241.881.524	1.237.950.585	3.930.939
Fornecedores, faturas em receção e conferência	96.675.287	96.675.287	-
	1.338.556.811	1.334.625.872	3.930.939

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, 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 contabilístico 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 os negócios de retalho o acesso a uma ferramenta vantajosa de gestão do seu fundo de maneio, 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 contabilística 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.

32. Outras dívidas a terceiros

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 a rubrica “Outra dívida a terceiros” pode ser detalhada como segue:

	31 dez 2021	A pagar		
		até 90 dias	90 a 180 dias	Mais de 180 dias
Fornecedores de ativos fixos	82.261.277	81.909.150	133.122	219.005
Outras dívidas	80.405.047	80.126.067	100.262	178.718
	162.666.324	162.035.217	233.384	397.723
Empresas participadas e participantes	-	-	-	-
	162.666.324	162.035.217	233.384	397.723

	31 dez 2020	A pagar		
		até 90 dias	90 a 180 dias	Mais de 180 dias
Fornecedores de ativos fixos	75.233.474	74.822.791	-	410.683
Outras dívidas	131.601.701	67.209.174	237.819	64.154.708
	206.835.175	142.031.965	237.819	64.565.391
Empresas participadas e participantes	-	-	-	-
	206.835.175	142.031.965	237.819	64.565.391

A rubrica “Outras dívidas” inclui:

- 33.825.874 euros (32.125.939 euros em 31 de dezembro de 2020) relativos a meios de pagamento em posse de clientes, nomeadamente vouchers, cheques de oferta, cartões prenda e talões de desconto;
- 9.472.532 euros (12.427.738 euros em 31 de dezembro de 2020) relativos a descontos atribuídos, no âmbito do "Cartão Cliente", ainda não rebatidos; e
- 60.604.289 euros em 31 de dezembro de 2020 referentes ao justo valor das ações Sonae SGPS, SA abrangidas pelo derivado financeiro referido na Nota 25, que foi cancelado em 2021;

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, 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.

33.Outros passivos correntes

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 a rubrica “Outro passivo corrente” pode ser detalhada como segue:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Gastos com o pessoal	166.891.933	159.735.951
Outros fornecimentos e serviços externos	59.035.469	59.330.716
Publicidade e propaganda	19.904.213	15.994.834
Diferimento do rédito de extensões de garantia (Nota 2.17)	22.097.301	21.410.769
Receitas antecipadas de clientes	13.294.344	13.171.489
Gastos com compras	7.701.213	9.851.896
Rendas fixas debitadas antecipadamente	3.190.175	3.467.412
Encargos financeiros a liquidar	2.641.799	4.092.156
Rendas e alugueres	4.681.760	8.621.776
Passivo de locação	1.432.822	3.976.281
Imposto municipal sobre imóveis	1.910.309	1.997.960
Outros	24.389.015	23.995.857
	327.170.353	325.647.099

34.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 2021 e de 2020 foi o seguinte:

Rubricas	Saldo em 01 jan 2021	Aumentos	Diminuições	Operações descontinuadas (Nota 4.2)	Transferência para ativos detidos para venda	Saldo em 31 dez 2021
Perdas por imparidade acumuladas em investimentos (Nota 13 e 14)	3.577.791	2.877.193	(1.908.713)	-	-	4.546.271
Perdas por imparidade em ativos fixos tangíveis (Nota 8)	122.655.719	12.886.699	(14.344.413)	(565.736)	(115.012)	120.517.257
Perdas por imparidade em ativos intangíveis (Nota 9)	34.342.007	1.758.761	(1.134.691)	-	-	34.966.077
Perdas por imparidade acumuladas em ativos não correntes (Nota 16)	9.411.112	-	(9.411.112)	-	-	-
Perdas por imparidade acumuladas em ativos não correntes detidos para venda	51.375	-	-	-	-	51.375
Perdas por imparidade acumuladas em clientes correntes (Nota 18)	20.659.368	5.951.885	(8.462.965)	-	(358.746)	17.789.542
Perdas por imparidade acumuladas em devedores diversos correntes (Nota 19)	13.896.581	430.435	(4.129.988)	-	(4.155)	10.192.873
Total de imparidades	204.593.953	23.904.973	(39.391.882)	(565.736)	(477.913)	188.063.395
Provisões não correntes	47.032.991	3.280.974	(28.669.690)	-	(167.299)	21.476.976
Provisões correntes	16.344.127	3.307.944	(15.481.805)	-	-	4.170.266
Total de provisões	63.377.118	6.588.918	(44.151.495)	-	(167.299)	25.647.242
	267.971.071	30.493.891	(83.543.377)	(565.736)	(645.212)	213.710.637

Rubricas	Saldo em 01 jan 2020	Aumentos	Diminuições	Variações de perímetro	Transferencia para ativos para venda	Saldo em 31 dez 2020
Perdas por imparidade acumuladas em investimentos (Nota 13 e 14)	4.501.208	1.920.020	-	(2.843.437)	-	3.577.791
Perdas por imparidade em ativos fixos tangíveis (Nota 8)	114.081.043	12.942.611	(4.201.199)	-	(166.736)	122.655.719
Perdas por imparidade em ativos intangíveis (Nota 9)	30.008.630	7.241.272	(2.660.986)	-	(246.909)	34.342.007
Perdas por imparidade acumuladas em ativos não correntes (Nota 16)	-	9.411.112	-	-	-	9.411.112
Perdas por imparidade acumuladas em ativos não correntes detidos para venda	-	-	51.375	-	-	51.375
Perdas por imparidade acumuladas em clientes correntes (Nota 18)	16.657.878	8.051.989	(3.381.193)	-	(669.306)	20.659.368
Perdas por imparidade acumuladas em devedores diversos correntes (Nota 19)	9.972.859	6.249.103	(2.325.381)	-	-	13.896.581
Total de imparidades	175.221.618	45.816.107	(12.517.384)	(2.843.437)	(1.082.951)	204.593.953
Provisões não correntes	42.652.254	11.439.059	(7.058.322)	-	-	47.032.991
Provisões correntes	4.405.596	14.895.359	(2.956.828)	-	-	16.344.127
Total de provisões	47.057.850	26.334.418	(10.015.150)	-	-	63.377.118
	222.279.468	72.150.525	(22.532.534)	(2.843.437)	(1.082.951)	267.971.071

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 o valor líquido de “Aumentos” e “Diminuições” de provisões e perdas de imparidade pode ser detalhado como segue:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Perdas de imparidade na demonstração dos resultados	23.168.152	47.661.472
Provisões na demonstração dos resultados	5.285.180	28.952.666
Imparidade de goodwill (Nota 12)	(7.435.353)	(9.416.050)
Perdas por imparidade em "Propriedades de investimento"	(2.300.000)	-
Provisões para a reorganização Worten Espanha registada como redução aos respetivos ativos	(7.751.853)	(5.919.686)
Imparidade registada em "Rendimentos e perdas relativos a empreendimentos conjuntos e associadas" (Nota 13.1)	2.877.193	-
Incentivo a favor do Fundo Armilar (Nota 13.3.2)	-	4.990.035
Utilizações diretas de imparidades para contas a receber	(5.184.232)	(6.086.607)
Utilizações e reversões registados em ativos fixos tangíveis e intangíveis	(9.286.373)	(5.256.924)
Utilizações diretas na alienação de investimentos	(1.807.086)	-
Utilizações diretas na alienação de ativos não correntes	(9.411.112)	-
Utilizações diretas das provisões relativas a processos judiciais no Brasil	-	(2.725.277)
Conversão cambial	-	(2.731.503)
Reclassificação da provisão dos fundos Armilar para redução do valor do investimento (Nota 13.3.2)	(28.781.304)	-
Utilizações das provisões para reestruturação	(9.722.804)	-
Outros	(2.699.894)	149.865
	(53.049.486)	49.617.991

A 31 de dezembro de 2021 e 2020 o detalhe das Provisões Correntes e Não Correntes para outros riscos e encargos pode ser analisado como segue:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Incentivo a favor do Fundo Armilar (b)	-	28.781.304
Responsabilidades futuras relativas a filiais da operação Retalho no Brasil alienadas (c)	6.753.035	6.334.819
Processos judiciais em curso	3.457.483	3.701.261
Provisões para reestruturação resultantes do efeito pandémico	5.063.000	19.285.310
Indemnizações	858.000	865.391
Provisão de marca própria e garantias de clientes	2.251.509	636.269
Contingência no Brasil referente a retenção de imposto nos dividendos	4.708.490	2.286.813
Reestruturação	716.924	-
Provisão técnicas de resseguros (a)	380.603	796.997
Outras responsabilidades	1.458.198	688.954
	25.647.242	63.377.118

- a) Os valores incluídos em "Provisões técnicas de resseguro" relacionam-se com uma subsidiária 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" e "Outras dívidas de terceiros";
- b) O incentivo a favor do Fundo Armilar é relativo à responsabilidade do grupo à data de 31 de dezembro de 2020 pelo facto de os fundos terem ultrapassado a barreira de retorno definida para o efeito o qual se encontra deduzido aos ganhos em associadas (Nota 13.3.2), e foi entretanto reclassificado para redução do valor do investimento; e
- c) As rubricas "Provisões não correntes" incluem 6.753.035 euros (6.334.819 euros em 31 de dezembro de 2020) para fazer face a responsabilidades por contingências não correntes assumidas pela sociedade aquando da alienação da subsidiária Sonae Distribuição Brasil, S.A. ocorrida em 2005. 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.

As perdas por imparidade são deduzidas ao valor do correspondente ativo.

35.Reconciliação de passivos decorrentes de atividades de financiamento

A reconciliação dos passivos decorrentes de atividades de financiamento em 31 de dezembro de 2021 é como se segue:

	Passivos de locação (Nota 10)	Empréstimos obtidos (Nota 27)	Instrumentos financeiros derivados (Nota 28)
Saldo em 01 de janeiro de 2021	1.207.846.636	1.883.433.709	2.362.912
Fluxos de caixa:			
Recebimentos de dívida financeira	-	4.102.604.585	-
Pagamentos de dívida financeira	(188.319.259)	(4.577.409.927)	-
Descobertos bancários	-	(8.756.159)	-
Atualização de dívida financeira	73.830.545	-	-
Rendas não pagas	(2.636.000)	-	-
Aumento/(diminuição) do justo valor	-	-	4.979.654
Variações de perímetro	(14.613.325)	-	-
Descontos de renda relativos a impacto da pandemia (Nota 40)	(4.540.144)	-	-
Aumentos de contratos de locação	119.432.620	-	-
Gastos de montagem dos financiamentos	-	3.784.761	-
Aquisição de subsidiárias	-	3.248.860	-
Diferenças de Câmbio	-	6.682.501	-
Outros	(9.808.734)	942.105	-
Saldo em 31 de dezembro de 2021	1.181.192.339	1.414.530.435	7.342.566

36.Locações operacionais - Locador

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 2021 e de 2020 ascenderam a 23.417.487 euros e 22.725.361 euros, respetivamente.

Adicionalmente, em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, a Sonae tinha celebrado, como locador, contratos de locação operacional, cujos pagamentos mínimos de locação (remunerações fixas) se vencem como segue:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Vencíveis em:		
N+1 renovável automaticamente	880.271	2.140.387
N+1	33.552.603	27.600.106
N+2	26.566.362	20.298.919
N+3	20.237.833	15.953.711
N+4	16.009.632	11.718.238
N+5	12.660.865	8.615.352
Após N+5	36.172.640	12.153.414
	146.080.206	98.480.127

37. Ativos e passivos contingentes

Detalham-se de seguida os passivos contingente a que o Grupo está exposto em 31 de dezembro de 2021 e de 2020:

Garantias e Fianças Prestadas

	31 dez 2021	31 dez 2020
Garantias e fianças prestadas:		
por processos fiscais em curso	1.087.587.345	1.165.587.854
por processos judiciais em curso	243.203	226.022
por processos autárquicos em curso	7.915.231	5.969.577
contratuais por bom cumprimento	21.988.625	22.032.002
outras garantias	8.241.891	8.703.947

(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 463 milhões de euros (534 milhões de euros em 31 de dezembro de 2020). O valor mais significativo ascende a 429 milhões de euros (498,4 milhões de euros em 31 de dezembro de 2020) é relativo aos períodos de 2004 a 2013 e encontra-se relacionado com as Unidades de Retalho para os quais o Grupo apresentou 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 imposto sobre o rendimento das pessoas coletivas da Sonae SGPS, S.A., para os quais foram prestadas garantias, fianças ou seguros caução no valor de 198,8 milhões de euros (198,8 milhões de euros em 2020) a favor da Administração Tributária relativos aos exercícios de 2007 a 2015 e 2017. 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 Sonae MC SGPS, S.A. relativa 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 Tributária, 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 subsidiária no Brasil das unidades de retalho no montante de 10,3 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 44,8 milhões de euros (282,7 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 do regime de regularização de dívidas ao Fisco e Segurança Social (DL 67/2016 de 3/11, DL 151-A/2013 de 31/10 e DL 248-A/2002 de 14/11) foram efetuados pagamentos de impostos no montante de cerca de 29,6 milhões de euros que permanecem haver do Estado, 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 em curso os respetivos procedimentos judiciais, tendo expectativa que lhe venha a ser dada razão perante as situações em concreto. O valor pago ao abrigo dos referidos planos relativos a imposto sobre o rendimento foi reconhecido como ativo (Nota 16 e 44).

(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 subsidiária 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 16,4 milhões de euros (17,2 milhões de euros em 31 de dezembro de 2020), nomeadamente, no âmbito de programas das autoridades brasileiras competentes de recuperação de impostos estaduais ou federais, ascende em 31 de dezembro de 2021 a 15,2 milhões de euros (15 milhões de euros em 31 de dezembro de 2020). Adicionalmente, existem outros processos fiscais com prognóstico de perda possível no valor global de 76,3 milhões de euros (77,9 milhões de euros em 31 de dezembro de 2020) 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 subsidiária.

- Processo de impugnação de coimas aplicadas pela Autoridade da Concorrência

Em 2016, a Autoridade da Concorrência (AdC) notificou a Sonae MC SGPS, SA (ex - Sonae Investimentos), a Modelo Continente SGPS (Ex Sonae MC) e a Modelo Continente Hipermercados, 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 MC, mas não lhe aplicou qualquer coima, uma vez que esta sociedade não apresenta qualquer volume de negócios. As referidas sociedades impugnam judicialmente a decisão da AdC. Em 30 de Setembro de 2020, foi proferida sentença que confirmou o entendimento da AdC quanto à ilicitude do comportamento em causa, embora reduzindo os montantes da coima para, respetivamente, 2,52 milhões de euros e 6,12 milhões de euros. As sociedades interpuseram recurso desta sentença para o Tribunal da Relação de Lisboa (TRL), onde se encontra pendente. A 5 de Abril de 2021 este Tribunal suspendeu a instância e formulou uma dezena de questões prejudiciais ao Tribunal de Justiça da União (TJUE). As sociedades já apresentaram as suas observações escritas ao TJUE e aguardam a marcação da audiência oral. O Conselho de Administração, com base no parecer dos seus advogados, mantém a expectativa de que deste processo não advirão responsabilidades para as referidas sociedades.

- Investigação em curso pela Autoridade da Concorrência

Em 2017, a Modelo Continente Hipermercados, S.A. foi sujeita a diligências de busca e apreensão de documentos pela Autoridade da Concorrência (AdC), como parte de uma investigação publicamente relatada pela AdC como envolvendo 21 entidades no setor de retalho de bens de grande consumo (por exemplo, hipermercados, supermercados, hard-discounts e seus fornecedores).

No contexto de uma investigação a AdC instaurou vários processos de contraordenação. Até 31 de dezembro de 2021 foram emitidas 9 Notas de Ilícitude em 9 desses processos. No decurso do ano de 2020, a AdC proferiu decisões de condenação em dois desses processos tendo fixado à MCH uma “coima de concurso” no valor de € 121,9 milhões de euros. No decurso do ano de 2021, a AdC proferiu decisões de condenação em três outros desses processos tendo fixado à MCH uma coima no total desses três de € 38,95 milhões de euros. As decisões condenatórias podem, foram e serão impugnadas junto do Tribunal de Concorrência, nos devidos prazos legais.

Tendo por base a apreciação dos seus advogados e consultores económicos, o Conselho de Administração discorda do entendimento e da decisão da Autoridade da Concorrência, que considera totalmente infundada, pelo que os competentes recursos serão apresentados, não tendo, por este motivo, constituído qualquer provisão.

(d) Passivos contingentes relacionados com subsidiárias da Sierra

Em 31 de dezembro de 2021 e 2020, os principais passivos contingentes do Sierra respeitavam às seguintes situações:

- Em 2020, a Sierra acordou com o banco que concedeu o empréstimo à Mercado Urbano – Gestão Imobiliária, S.A. (“Mercado Urbano”) o cumprimento das obrigações decorrentes desse empréstimo na proporção da sua participação de 20%.
- Em 2020, a Sierra acordou com o banco, na proporção da sua participação de 20%, o cumprimento de certas obrigações do Mercado Urbano decorrentes do contrato entre o Mercado Urbano e o banco que emitiu uma garantia bancária de 685 milhares de euros em benefício da Câmara Municipal do Porto (“CMP”) com o objetivo de garantir as obrigações assumidas perante a CMP ao abrigo do contrato do direito de superfície em vigor entre o Mercado Urbano e a CMP relativo ao direito de superfície do Mercado do Bom Sucesso.
- Em 2020, a Sierra acordou com o banco que concedeu o empréstimo ao Proyecto Cúcuta SAS, para a construção do centro comercial Jardín Plaza Cúcuta, o pagamento de qualquer quantia pedida pelo

banco no valor máximo 3.400 milhares de euros, caso a empresa não seja capaz de cumprir as suas obrigações.

- No que respeita à liquidação de imposto no montante de 3,7 milhões de euros apurado na sequência da inspeção tributária ao exercício de 2005, a Empresa ao abrigo do Regime Excepcional de Regularização de Dívidas pagou o referido imposto na totalidade. O valor pago encontra-se registado na rubrica de “Outros ativos não correntes” em consequência das correções apuradas terem sido contestadas pela Empresa em tribunal, sendo convicção do Conselho de Administração da Empresa que a decisão do tribunal será favorável.

- Os passivos contingentes relativos aos empreendimentos conjuntos estão divulgados na Nota 49.

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.

38. Ganhos ou perdas relativos a investimentos

Os ganhos ou perdas relativos a investimentos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 podem ser detalhados como segue:

	31 dez 2021	31 dez 2020 Reexpresso
Diluição % Sierra Fund	-	20.462.064
Outros	(878.004)	1.455.921
Ganhos e perdas na alienação de investimentos em filiais, empreendimentos conjuntos e associadas	(878.004)	21.917.985
Ganhos ou perdas em investimentos registados ao justo valor através de resultados	-	-
Outros	(46.986)	(158.497)
Reversão de Imparidade de investimentos financeiros	-	2.885
Reversão (Perdas) por imparidade de investimentos	-	2.885
Total de rendimentos ou (gastos) relativos a investimentos	(924.990)	21.762.373

O valor relativo à rubrica “Diluição % Sierra Fund” em 2020 é relativo à alienação parcial da Sierra BV a dois novos investidores, Allianz Finance IX Luxembourg, S.A. e Elo Mutual Pension Insurance Company, passando a percentagem de detenção para 25,1%.

39.Resultados financeiros

Os resultados financeiros nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 podem ser detalhados como segue:

	31 dez 2021	31 dez 2020 Reexpresso
Gastos e perdas		
Juros suportados		
relativos a descobertos e empréstimos bancários	(13.184.275)	(13.334.928)
relativos a obrigações não convertíveis	(8.038.672)	(8.114.277)
relativos a locação operacional (Nota 10)	(73.907.919)	(74.346.694)
outros	(1.652.427)	(2.098.633)
	(96.783.293)	(97.894.532)
Diferenças de câmbio desfavoráveis	(38.672.922)	(24.575.882)
Justo valor de derivados financeiros	-	(9.742.763)
Encargos de emissão de dívida	(8.708.352)	(5.912.532)
Outros	(3.534.159)	(2.276.199)
	(147.698.726)	(140.401.908)
Rendimentos e ganhos		
Juros obtidos		
relativos a depósitos bancários	11.072	5.183
outros	1.999.188	3.716.105
	2.010.260	3.721.288
Diferenças de câmbio favoráveis	31.695.951	20.777.719
Justo valor de derivados financeiros	7.106.985	15.879.841
Outros rendimentos e ganhos financeiros	652.609	145.132
	41.465.805	40.523.980
Resultados financeiros	(106.232.921)	(99.877.928)

40.Outros rendimentos

A repartição dos outros rendimentos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 é a seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020 Reexpresso
Proveitos suplementares	47.527.049	38.242.182
Descontos de pronto pagamento obtidos	26.745.286	26.331.842
Trabalhos para a própria empresa (Nota 9)	19.675.163	16.729.740
Diferenças câmbio favoráveis	18.459.976	23.440.892
Ganhos com instrumento financeiro derivado (Nota 28)	12.095.993	-
Ganhos na alienação de ativos (Nota 8 e 10)	4.051.495	5.137.739
Subsídios	3.884.439	3.371.260
Descontos de rendas relativos a impacto da pandemia	3.829.951	13.136.946
Outros	9.938.420	7.282.729
	146.207.772	133.673.330

O valor relativo a descontos de rendas relativos ao impacto da pandemia, está relacionado principalmente com um desconto nas rendas até 50% no primeiro semestre de 2021, calculado com base na diminuição das vendas dos lojistas quando comparadas com 2019, de acordo com a legislação portuguesa.

Em 31 de dezembro de 2020, na rubrica de “Ganhos na alienação de ativos” estão incluídos os ganhos relativos à operação de “Sale & Leaseback” no valor de 2,9 milhões de euros (Nota 8).

41. Fornecimentos e serviços externos

A repartição dos fornecimentos e serviços externos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 é a seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020 Reexpresso
Trabalhos especializados	147.493.661	120.761.010
Publicidade e propaganda	102.230.183	89.042.002
Eletricidade e combustíveis	97.171.480	69.257.303
Transportes de mercadorias	79.375.153	73.345.079
Limpeza, higiene e conforto	45.623.491	43.131.978
Rendas e alugueres	42.342.397	45.251.231
Conservação e reparação	34.626.174	32.703.613
Vigilância e segurança	25.806.492	25.323.494
Comissões	21.373.388	19.455.168
Subcontratos	20.872.959	17.067.618
Custos com terminais pagamento automático	20.069.142	18.298.807
Materiais de consumo	17.291.742	14.439.887
Entregas ao domicílio	14.798.970	13.412.474
Comunicação	11.792.350	9.998.178
Seguros	8.876.362	7.542.102
Deslocações, estadas e transportes	6.448.390	6.753.389
Outros	100.745.551	92.870.721
	796.937.885	698.654.054

Conforme referido na nota introdutória, algumas das operações dos negócios do Grupo foram significativamente afetadas pelo contexto de pandemia, tendo este facto implicado um aumento significativo ao nível dos gastos com higienização de espaços e equipamento de proteção individual, bem como o aumento de gastos de logística.

O montante incluído em rendas e alugueres é relativo a rendas variáveis de contratos de locação.

42. Gastos com o pessoal

A repartição dos gastos com o pessoal nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 é a seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020 Reexpresso
Remunerações	720.213.625	683.333.547
Encargos sobre remunerações	146.218.909	139.908.359
Seguros	14.021.780	13.579.742
Gastos com ação social	5.854.987	6.411.442
Outros gastos com pessoal	18.899.224	21.226.917
	905.208.525	864.460.007

43.Outros gastos

A repartição dos outros gastos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 é a seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020 Reexpresso
Donativos	20.948.098	13.278.677
Varição cambial	17.857.793	25.203.151
Impostos indiretos e taxas	17.787.194	13.389.749
Cartão Galp/Continente	12.075.604	12.126.184
Perdas na alienação e abates de ativos	6.722.489	8.154.910
Imposto municipal sobre imóveis	4.387.879	4.355.502
Outros gastos	8.974.705	5.164.495
	88.753.762	81.672.668

44.Impostos sobre o rendimento

O detalhe do Imposto sobre o rendimento na demonstração da posição financeira em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, é o seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Valores devedores		
Imposto sobre o rendimento	30.840.934	33.333.319
Imposto sobre o rendimento com entidade participadas	611.766	636.454
Regime excecional de regulariz.dívidas ao fisco	3.741.281	3.741.281
Imposto sobre o rendimento	35.193.981	37.711.054
Valores credores		
Imposto sobre o rendimento	18.691.609	14.436.360
Imposto sobre o rendimento com entidade participadas	2.212.235	1.712.239
Imposto sobre o rendimento	20.903.844	16.148.599

Os impostos sobre o rendimento reconhecidos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 são detalhados como segue:

	31 dez 2021	31 dez 2020 Reexpresso
Imposto estimado para o exercício	15.844.467	10.748.096
Imposto diferido	10.747.854	(9.495.759)
	26.592.321	1.252.337

A reconciliação do resultado antes de imposto para os exercícios findos a 31 de dezembro de 2021 e de 2020 pode ser analisada como segue:

	31 dez 2021	31 dez 2020 Reexpresso
Resultado antes de impostos	303.995.214	48.019.963
Taxa teórica de 21%	63.838.995	10.084.192
Efeito da existência de taxas de imposto diferentes da que vigora em Portugal	(9.676.117)	(2.528.760)
Diferença entre mais e menos valias fiscais, contabilísticas e outras	(19.952.283)	(7.139.702)
Resultados relativos a empresas associadas e empreendimentos conjuntos (Nota 13)	(14.755.932)	(3.261.894)
Provisões e perdas por imparidade não aceites fiscalmente	1.522.364	6.895.361
Prejuízos fiscais utilizados no exercício que não deram origem a ativos por impostos diferidos	-	96.637
Prejuízos fiscais gerados no exercício que não deram origem a ativos por impostos diferidos	3.254.299	6.513.708
Amortização do goodwill para efeitos fiscais em Espanha	5.816.680	5.816.679
Efeito da constatação ou reversão de impostos diferidos	1.703.095	5.176.239
Utilização de benefícios fiscais	(14.822.601)	(30.201.982)
Insuficiência / (Excesso) de estimativa de imposto	(2.446.818)	2.259.360
Tributação autónoma	3.400.401	1.786.800
Derrama	7.957.299	6.393.129
Outros	752.939	(637.431)
Imposto sobre o rendimento	26.592.321	1.252.337

45.Partes relacionadas

Os saldos e transações efetuados com entidades relacionadas durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, podem ser detalhados como segue:

	Empresa-Mãe		Empreendimentos conjuntos		Empresas associadas		Outras partes relacionadas	
	31 dez 2021	31 dez 2020	31 dez 2021	31 dez 2020	31 dez 2021	31 dez 2020	31 dez 2021	31 dez 2020
Outros ativos não correntes	-	-	1.627.900	2.967.983	9.888.743	9.841.246	1.178.067	114.287
Clientes	30.797	31.470	2.928.730	3.050.795	6.594.780	10.328.033	17.263.704	15.004.658
Outras dívidas de terceiros	8.270	9.943	6.186.738	6.216.147	4.551.254	7.701.950	1.279.971	1.487.013
Fornecedores	-	3.225	69.605.733	81.337.372	1.793.596	1.524.399	988.412	978.377
Outras dívidas a terceiros	-	-	3.889.536	3.317.485	2.870.278	3.919.650	2.197.036	1.233.132
	39.067	44.638	84.238.637	96.889.782	25.698.651	33.315.278	22.907.190	18.817.467

	Empresa-Mãe		Empreendimentos conjuntos		Empresas associadas		Outras partes relacionadas	
	31 dez 2021	31 dez 2020	31 dez 2021	31 dez 2020	31 dez 2021	31 dez 2020	31 dez 2021	31 dez 2020
Vendas e prestação de serviços	302.391	280.176	17.279.600	13.510.418	94.241.326	88.633.864	60.002.070	56.023.389
Custo das vendas	-	-	290.114.124	281.869.782	23	6.145	1.305.846	1.827.528
Fornecimentos e serviços externos	1.002	15.560	18.592.101	14.109.101	4.757.905	4.957.561	9.561.959	8.258.977
Rendimentos e ganhos financeiros	-	-	575.720	474.587	419.021	609.588	43.638	-
Gastos e perdas financeiras	-	-	130.983	119.444	6.515.232	5.806.679	1.081	118.046
Outros rendimentos	-	8.245	1.582.535	934.862	1.348.974	9.906.307	4.939.654	1.967.546
	303.393	303.981	328.275.063	311.018.194	107.282.481	109.920.144	75.854.248	68.195.486

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 subsidiárias ou conjuntamente controladas pela Sonae, e outras subsidiárias 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 2021 e de 2020, tem a seguinte composição:

	31 dez 2021		31 dez 2020	
	Conselho de Administração	Direção Estratégica	Conselho de Administração	Direção Estratégica
Benefícios a curto prazo	2.431.898	9.417.226	2.134.154	9.051.644
Benefícios com base em ações	834.700	3.409.556	536.200	3.267.280
	3.266.598	12.826.782	2.670.354	12.318.924

- (a) Inclui os colaboradores com responsabilidade de direção estratégica das principais sociedades da Sonae (excluindo os membros do Conselho de Administração da Sonae).

As transações com partes relacionadas foram feitas em termos equivalentes aos que prevalecem nas transações em que não existe relacionamento entre as partes.

46. Resultados por ação

Os resultados por ação dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 foram calculados tendo em consideração os seguintes montantes:

	31 dez 2021		31 dez 2020 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)	230.338.916	37.313.211	66.649.496	4.295.082
Resultados para efeito do cálculo do resultado líquido por ação diluído	230.338.916	37.313.211	66.649.496	4.295.082
Número de ações				
Número médio ponderado de ações para efeito de cálculo do resultado líquido por ação básico	1.908.434.638	1.908.434.638	1.910.236.308	1.910.236.308
Número de ações em aberto relativo a prémios de desempenho diferido	15.994.340	15.994.340	14.370.730	14.370.730
Número de ações que poderiam ser adquiridas a preço médio de mercado	(5.176.121)	(5.176.121)	(1.717.950)	(1.717.950)
Número médio ponderado de ações para efeito de cálculo do resultado líquido por ação diluído	1.916.252.857	1.916.252.857	1.922.889.088	1.922.889.088
Resultado por ação				
Básico	0,120695	0,019552	0,034891	0,002248
Diluído	0,120015	0,019442	0,034661	0,002234

O número médio de ações do exercício findo em 31 de dezembro de 2021 considera 85.146.422 ações como ações próprias (89.763.692 ações em 31 de dezembro de 2020) (Nota 25).

47.Recebimentos / pagamentos de investimentos financeiros

Os recebimentos e pagamentos de investimentos financeiros ocorridos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 podem ser analisadas como segue:

- Atividades de Investimento

Recebimentos	31 dez 2021	31 dez 2020
Recebimento relativo à alienação de 249.900.000 ações da MC	528.000.000	-
Recebimento relativo à alienação da Maxmat (Nota 4.2)	39.743.871	-
Recebimento relativo à alienação de ações da Arctic Wolf	36.417.920	-
Recebimento relativo à alienação de UP's da Imosonaell	3.839.497	-
Recebimento relativo à alienação da Parma (Put option)	3.308.654	-
Recebimento relativo à alienação Sport Zone	3.000.000	-
Recebimento relativo à alienação da CB4	8.509.593	-
Recebimento relativo à alienação da Case On It	2.556.837	-
Recebimento relativo à devolução prémio de emissão ZOPT	5.765.485	-
Diminuição prémio ações da Trivium	1.736.232	-
Alienação da Sierra BV	-	246.042.240
Diminuição prémio ações da Sierra BV	-	21.706.762
Outros	4.489.394	2.323.868
	637.367.482	270.072.870

Pagamentos	31 Dez 2021	31 Dez 2020
Aquisição de ações Sonae Sierra SGPS	82.159.275	-
Aquisição de ações Claybell (Nota 4.1)	71.975.014	-
Aquisição de ações Portimativo (Nota 4.1)	20.215.007	-
Aquisição de ações Safebreach	12.943.308	-
Aquisição de ações Citicon	4.239.803	-
Aquisição de ações Ometria	3.752.188	-
Aquisição de ações ZAASK (Nota 4.1)	2.960.439	-
Aquisição de ações Sellforte	2.500.003	-
Aquisição de ações Satfiel (Nota 4.1)	1.965.042	-
Aumento das prestações suplementares à Marketplace	1.789.528	2.678.382
Aquisição do restantes 25% do capital social da Elergone	1.500.000	-
Aquisição de ações Visenze	1.467.541	-
Aquisição de ações Jscrambler	1.000.000	-
Aquisição de ações NOS SGPS	-	136.420.000
Aquisição dos restantes 50% da Salsa	-	63.075.597
Aquisição/Reforço Capital Arctic Wolf (Nota 14)	-	7.798.765
Aquisição de ações na Weaveworks	-	4.231.907
Aquisição de ações North Tower BV	-	2.721.406
Aquisição de ações na Sales Layer	-	2.500.358
Aquisição de ações na Deepfence	-	2.085.593
Aquisição de participação na CELLWISE	-	695.942
Aquisição de ações na Daisy Intelligence	-	480.307
Outros	7.065.177	8.639.948
	215.532.326	231.328.205

48. Compromissos não refletidos na demonstração da posição financeira

No âmbito da reestruturação do portefólio da Sierra BV, a detenção dos ativos secundários foram transferidos para a Sierra Retail Ventures BV (“SRV”) (cujos acionistas são os mesmos que detinham a Sierra BV antes da reestruturação). Os compromissos assumidos em 2003 com a alienação de 49,9% das ações da Sierra BV a um grupo de Investidores, foram transferidos para a SRV. De acordo com esses compromissos, a 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 (agora SRV), 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 Sierra aos investidores no Fundo 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 SRV (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 16,5 milhões de euros;
- no caso de venda das ações da sociedade que direta ou indiretamente detém o ativo, ao valor máximo de 8,2 milhões de euros;
- 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”).

Estes compromissos são válidos durante o período em que se mantenham os atuais acordos com os restantes acionistas da Sierra BV.

A 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.

Os acordos celebrados entre os acionistas da Sierra BV, aquando da sua constituição em 2003, foram transferidos para a SRV, aplicando-se *mutatis mutandis* à SRV; nestes acordos foi definido que a Sierra BV existiria por um período de 10 anos, que foi posteriormente prorrogado; em 15 de setembro de 2021, os acionistas da SRV BV aprovaram uma extensão até 10 de outubro de 2022 com o objetivo de acordar e avançar com a implementação duma estratégia de saída dos ativos *non-core*.

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 terminou em 2018), sendo que a partir de 2014, os acionistas tinham 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. Em 18 de setembro de 2020 foi acordado entre os acionistas a extensão do fundo até 31 de dezembro de 2021. Em 6 de junho de 2021 foi acordado entre os acionistas a extensão do fundo até 31 de dezembro de 2022.

É entendimento do Grupo 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.

49. Provisões, passivos contingentes e outros compromissos relativamente aos empreendimentos conjuntos

Grupo ZOPT

(a) Provisões do Grupo Zopt

Os processos abaixo descritos encontram-se provisionados nas contas consolidadas da Zopt, atendendo ao grau de risco identificado.

1. 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 (CSLU), está prevista nos artigos 17.º a 22.º, da Lei n.º 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 para tanto sido designada administrativamente pelo governo (isto é, foi escolhida pelo Estado Português para prestador desse serviço sem que o Estado para o efeito tivesse recorrido 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 por esse facto o Estado Português ao pagamento de uma multa de 3 milhões de euros. De acordo com o artigo 18.º da referida Lei n.º 35/2012, de 23/8, 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 ZOPT 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 esteve 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, incluindo, como acontece nesse caso, os 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 CSLU apresentados pela MEO, relativos ao exercício de 2007-2009, num montante de cerca de 66,8 milhões de euros, decisão que foi objeto de impugnação pela NOS; Em janeiro de 2015, foram emitidas as notas de liquidação relativas à NOS, SA, à NOS Madeira e à NOS Açores referentes àquele período, no montante de 18,6 milhões de euros, as quais foram, por sua vez, objeto de impugnação judicial 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 CSLU apresentados pela MEO, relativos aos exercícios de 2010 a 2011, num montante total de cerca de 47,1 milhões de

euros, decisão que também foi impugnada pela NOS. Em fevereiro 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 milhões de euros, as quais também foram objeto de impugnação e em relação às quais foram novamente 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 2015, a ANACOM deliberou a aprovação dos resultados finais da auditoria aos CLSU apresentados pela MEO, relativos aos exercícios de 2012 e 2013, num montante total de cerca de 26 milhões de euros e 20 milhões de euros, respetivamente, decisão que, à semelhança das anteriores, foi impugnada pela NOS. 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 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 total de 7,7 milhões de euros, que a NOS impugnou nos termos habituais.

Em 2017, foi notificada à NOS, SA, à NOS Madeira e à NOS Açores a decisão da ANACOM sobre as entidades obrigadas a contribuir para o fundo de compensação e à fixação dos valores das contribuições referentes aos CLSU a compensar relativos aos meses do ano de 2014 em que a MEO ainda se manteve como prestadora do Serviço Universal, o qual prevê para o conjunto dessas empresas uma contribuição no montante de cerca de 2,4 milhões de euros. Em dezembro de 2017, foram emitidas as notas de liquidação relativas à NOS, SA, à NOS Madeira e à NOS Açores, referentes àquele período, no montante de aproximadamente 2,4 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.

É entendimento do Conselho de Administração da NOS que estas contribuições extraordinárias para o Serviço Universal 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 impugnou 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. Em setembro de 2021, o Tribunal Administrativo de Círculo de Lisboa julgou a ação referente à impugnação administrativa dos resultados da auditoria aos CLSU 2007-2009 improcedente, da qual a NOS recorreu em outubro de 2021. É convicção do Conselho de Administração de que terão sucesso, quer as impugnações, quer o recurso efetuados.

(b) Processos judiciais em curso, ativos contingentes e passivos contingentes do Grupo Zopt

1. Processos com entidades reguladoras e Autoridade da Concorrência (AdC)

A NOS SA, a NOS Açores e a NOS Madeira têm vindo a impugnar judicialmente os atos da ANACOM de liquidação da Taxa Anual de Atividade (correspondente aos anos de 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019 e 2020) enquanto 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. Para o ano de 2020, também a NOS Wholesale impugnou judicialmente a liquidação da Taxa de Atividade.

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, 2017: 9.099 milhares de euros, 2018: 10.303 milhares de euros, 2019: 10.169 milhares de euros e 2020: 10.184 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, 2017: 104 milhares de euros, 2018: 111 milhares de euros, 2019: 107 milhares de euros e 2020: 120 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, 2017: 187 milhares de euros, 2018: 205 milhares de euros, 2019: 195 milhares de euros e 2020: 202 milhares de euros.
- NOS Wholesale: 2020: 36 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 e NOS Whosale, nas impugnações que promovem, invocam, nomeadamente, i) vícios de inconstitucionalidade e ilegalidade relacionados com a inclusão, na contabilização dos custos da ANACOM, das provisões constituídas pelo regulador, 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 cinco sentenças sobre a matéria, das quais a ANACOM recorreu para o Tribunal Central Administrativo. Até à data, não foi proferido Acórdão pelo TCA em nenhum destes processos.

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, início de 2017. No final do último trimestre de 2020, a ANACOM notificou a NOS da acusação, imputando-lhe a prática de 4 contraordenações muito graves e 1 contraordenação grave relacionadas respetivamente com (i) a não comunicação aos clientes do direito de rescisão de contrato sem encargos, com (ii e iii) a suposta não comunicação da atualização de preços de forma e com (iv) a antecedência adequada e, ainda, (v) na falta de prestação de informações solicitadas pela ANACOM, não concretizando porém a ANACOM qualquer valor de coima, exceto relativamente à contraordenação grave. Nesse caso, confere à NOS a possibilidade de esta liquidar a coima pelo mínimo, no montante de 13 milhares de euros, o que

a NOS efetuou. A NOS apresentou Defesa Escrita no dia 29 de janeiro de 2021. Aguarda-se a prolação de Decisão Final por parte da ANACOM.

No dia 17 de julho de 2020, a NOS foi notificada pela AdC de uma nota de ilicitude (acusação) relativa a marketing digital no motor de busca da google, que acusa os operadores MEO, NOS, NOWO e Vodafone de concertação, para o período compreendido entre 2010 a 2018, não identificando uma coima concreta. Não é possível, à data, estimar o montante de uma eventual coima. A NOS apresentou a sua defesa escrita e, após a apresentação desta, a AdC decidirá por uma condenação ou absolvição, sendo convicção do Conselho de Administração da NOS e da ZOPT, tendo em conta os elementos que conhece, que conseguirá demonstrar os vários argumentos a favor da sua defesa.

No dia 15 de dezembro de 2021, a NOS foi notificada pela AdC de nota de ilicitude (acusação) relativa a práticas relacionadas com o serviço de publicidade em gravações automáticas, em que acusa a NOS, outros operadores e uma consultora, de concertação de comportamento no mercado de publicidade nas gravações televisivas. Não é possível, à data, estimar o montante de uma eventual coima. No prazo legal que ainda se encontra a decorrer, a NOS irá apresentar a sua defesa escrita e, após a apresentação desta, a AdC decidirá por uma condenação ou absolvição. É convicção do Conselho de Administração da NOS e ZOPT, tendo em conta os elementos que conhece, que conseguirá demonstrar os vários argumentos a favor da sua defesa.

2. Administração Fiscal

No decurso dos exercícios de 2003 a 2021, algumas empresas do Grupo NOS foram objeto de Inspeção Tributária aos exercícios de 2001 a 2020. 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 do 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 36 milhões de euros. As referidas notas de liquidação, foram contestadas na sua totalidade encontram-se os respetivos processos judiciais em curso.

Baseado nos pareceres obtidos juntos dos mandatários dos processos e de consultores fiscais, o Conselho de administração mantém a convicção de um desfecho favorável, razão pela qual mantém os referidos processos em tribunal. Não obstante, em respeito pelo princípio da prudência, periodicamente é efetuada uma avaliação do nível de exposição do grupo a estes processos, em face da evolução da jurisprudência, e consequentemente ajustadas as provisões constituídas para o efeito. O Grupo prestou garantias bancárias exigidas pela Administração Fiscal, no âmbito destes processos.

3. Ações da MEO contra a NOS Madeira e NOS Açores e da NOS SA contra a MEO

Em 2011, a MEO 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 contestou, tendo o Tribunal ordenado inicialmente a realização de uma perícia, entretanto, julgada sem efeito. A audiência de discussão e julgamento teve lugar no final de abril e início de maio de 2016, tendo sido proferida sentença em setembro do mesmo ano, que julgou parcialmente procedente a ação, com fundamento não na demonstração da existência de portabilidades indevidas, que o Tribunal determinou restringir-se àquelas que não correspondem à vontade do titular. Nesse sentido, condenou a NOS ao pagamento à MEO de aproximadamente 5,3 milhões de euros, decisão da qual a NOS recorreu para o Tribunal da

Relação de Lisboa. A MEO, por sua vez, conformou-se com a sentença proferida e não recorreu da parte da sentença que absolveu a NOS. O Tribunal da Relação de Lisboa, no primeiro trimestre de 2018, veio confirmar a decisão proferida pelo Tribunal de primeira instância, exceto quanto a juros, em que deu razão ao alegado pela NOS, no sentido de que os juros deviam contabilizar-se a partir da citação para a ação e não da data do vencimento das faturas. A NOS interpôs, junto do Supremo Tribunal de Justiça (STJ), recurso excecional de revista, que veio a considerar os factos dados como provados pelos tribunais inferiores insuficientes para resolver a questão de mérito. Em consequência, o STJ determinou que o tribunal recorrido procedesse à ampliação da matéria de facto. O processo baixou ao Tribunal de 1.^a Instância para a ampliação da matéria de facto. Em novembro de 2019, o Tribunal de 1.^a instância concedeu às partes a possibilidade de requererem a produção de prova suplementar à matéria da ampliação, tendo a NOS solicitado a realização de uma perícia e a repetição da prova testemunhal. Já em fevereiro de 2020, o Tribunal considerou que a ampliação da matéria de facto acarreta a necessidade de obter novos elementos probatórios, que impõem a análise da informação constante relativa a todas as portabilidades que servem de base ao processo, determinando a realização de prova pericial para o efeito. A designação do perito veio a ocorrer em outubro de 2021, desconhecendo-se qual a data prevista para conclusão da diligência.

Em 2011, a NOS SA intentou, por seu lado, contra a MEO, 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 a realização de prova pericial de índole técnica e económico-financeira, tendo os relatórios periciais sido concluídos em fevereiro de 2016 e junho de 2018, respetivamente. A MEO arguiu a nulidade do relatório pericial económico-financeiro, o qual foi diferido. No mês de outubro de 2020, realizou-se a tentativa de conciliação. Uma vez que as partes não lograram a conciliação, foi agendado o julgamento, que teve lugar no final 2021 e que tem alegações finais agendadas para o 1.^o trimestre de 2022. É entendimento do Conselho de Administração, corroborado pelos advogados que acompanham o processo, de que existem, em termos formais e substantivos, boas probabilidades de a NOS SA poder obter vencimento na ação, até pelo facto de a MEO já ter sido condenada, pelos mesmos ilícitos, pela ANACOM.

É entendimento do Conselho de Administração da NOS e da ZOPT, corroborado pelos advogados que acompanham o processo, de que existem, em termos formais e substantivos, boas probabilidades de a NOS SA poder obter vencimento na ação, até pelo facto de a MEO já ter sido condenada, pelos mesmos ilícitos, pela ANACOM.

4. Tarifas de Interligação

Em 31 de dezembro de 2021, existem saldos em aberto com operadores nacionais, registados nas rubricas de clientes e fornecedores, no montante de 37 milhões de euros e 43,5 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. Na parte desta disputa com a MEO que estava em juízo, o resultado foi totalmente favorável à NOS SA, tendo já transitado em julgado. Em Março de 2021, a MEO instaurou nova ação contra a NOS, na qual reclama a fixação do preço dos serviços de interligação entre a TMN e a Optimus relativo a 2001 em 55\$00 (€ 0,2743) por minuto. A NOS apresentou contestação no início do mês de junho impugnando o

peticionado pela MEO, estando, neste momento, a decorrer o prazo para realização das demais diligências processuais.

(c) Outros Compromissos do Grupo Zopt

Em dezembro de 2015, a 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 teve 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, a NOS celebrou um contrato com a Sporting Clube de Portugal – Futebol SAD e a Sporting Comunicação e Plataformas, S.A. que inclui os 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, a 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, diretamente pela parte cedente ou indiretamente através da cedência a canais ou modelos de terceiros de distribuição de conteúdos, 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 alargar-se 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, que está a ser feita em alguns casos diretamente e noutros através da cedência a canais de terceiros, 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:

	2021/22	Seguintes
Cash-flows estimados com os contratos celebrados pela NOS com as sociedades desportivas*	123,8 milhões de euros	629,3 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.	52,1 milhões de euros	336,2 milhões de euros

* Inclui direitos de transmissão de jogos e canais, publicidade e outros.

Contrato de partilha de rede com a Vodafone

A NOS e a Vodafone Portugal celebraram no dia 29 de setembro de 2017 um acordo de desenvolvimento e partilha de infraestrutura de abrangência nacional. Esta parceria permite aos dois Operadores a disponibilização das suas ofertas comerciais, sob a rede partilhada, a partir do início de 2018.

O acordo abrange a partilha recíproca de fibra escura em cerca de 2,6 milhões de casas, em que cada uma das entidades partilha, com a outra, um valor equivalente de investimento, ou seja, partilham bens semelhantes, pressupondo que as duas empresas mantêm total autonomia, independência e confidencialidade no desenho das ofertas comerciais e gestão da base de dados dos clientes e na escolha das soluções tecnológicas que decidam vir a implementar, não originando qualquer impacto nas demonstrações financeiras do Grupo NOS (de acordo com a IAS 16, esta troca de ativos similares não monetários será apresentada pelo líquido).

A parceria foi ainda alargada à partilha de infraestrutura móvel, onde está acordada a partilha mínima de 200 torres móveis.

Acordos celebrados com vista à partilha de infraestrutura de rede móvel

No dia 22 de outubro de 2020, a NOS Comunicações, S.A. e a NOS Technology, S.A., por um lado, e a Vodafone Portugal, Comunicações Pessoais, S.A. por outro, celebraram um conjunto de acordos com vista à partilha de infraestruturas de rede móvel de suporte (infraestrutura passiva como torres e mastros) e rede móvel ativa (equipamentos ativos de rádio como antenas, amplificadores e demais equipamentos).

Os acordos apresentam as seguintes características:

- a) têm abrangência nacional, existindo diferenças de aplicação consoante se trate de zonas de maior ou menor densidade populacional: nas primeiras zonas, tipicamente maiores aglomerados urbanos, as partes irão explorar sinergias acrescidas na partilha de infraestrutura de suporte e nas segundas zonas, tipicamente zonas rurais e no interior do país, as partes farão, para além da utilização comum de infraestruturas de suporte a partilha da sua rede móvel ativa.
- b) incidem sobre ativos atualmente detidos ou que venham a ser detidos pelas partes no futuro e sobre as tecnologias já existentes 2G, 3G e 4G, sendo que a acomodação do 5G nos referidos acordos estará dependente da decisão autónoma de cada operador de implementar ou não esta tecnologia.
- c) não importam a partilha de espectro entre as operadoras, mantendo as partes, em exclusivo, o controlo estratégico das suas redes, garantindo assim a total concorrência, liberdade estratégica e comercial e capacidade de diferenciação na definição e prestação de serviços aos seus respetivos clientes.

Cada parte poderá decidir fazer evoluir a sua rede de comunicações móveis com total liberdade e autonomia.

Estes acordos visam permitir uma maior eficiência dos investimentos da NOS, a captação de valor através da exploração de sinergias e um desenvolvimento mais rápido e ambientalmente mais responsável da rede móvel do País, proporcionando um maior benefício para os seus Clientes e demais *stakeholders*.

A partilha de infraestruturas móveis é ainda um importante contributo para o incremento da coesão territorial e inclusão digital, fatores essenciais a um desenvolvimento sustentável de todo o País.

(a) Outros Assuntos

Alienação da NOS Towering, S.A.

No dia 14 de abril de 2020, a NOS Comunicações, S.A. e a Cellnex Telecom, S.A. celebraram um acordo que tem por objeto a transmissão à Cellnex das ações representativas da totalidade do capital social da NOS Towering, S.A., compreendendo a venda de aproximadamente 2.000 sites (torres e rooftops).

Na mesma data, as partes celebraram um acordo de longa duração para prestação, por parte da Cellnex, de serviços de hosting da rede ativa da NOS nas infraestruturas passivas adquiridas, pelo período de 15 anos renovável automaticamente por iguais períodos. Adicionalmente, o acordo prevê um aumento de perímetro de até 400 sites adicionais ao longo dos próximos 6 anos.

O valor potencial da transação poderá ascender a 600 milhões de euros ao longo dos próximos 6 anos, estando dependente da venda de sites adicionais e alteração das configurações dos sites.

Este acordo permitirá à NOS continuar a otimizar e expandir a sua rede móvel de última geração, reforçando simultaneamente a sua capacidade de investimento na criação do valor de longo prazo para a empresa. Ao unir esforços com a Cellnex em Portugal, através desta parceria estratégica, a NOS garante as suas necessidades presentes e futuras em termos da sua infraestrutura móvel passiva. Para além deste acordo, a NOS continuará a perseguir outras oportunidades de otimização da eficiência do seu investimento.

Em 30 de setembro de 2020, a operação concretizou-se com o pagamento, por parte da Cellnex, de 398,6 milhões de euros. O valor recebido pela venda da NOS Towering decompõe-se da seguinte forma:

- Venda de ativos: 374 milhões de euros;
- Caixa deduzido da dívida vendida com a empresa: 45 milhões de euros;
- Fundo de maneiio e outros: - 20,4 milhões de euros.

A operação da venda da empresa NOS Towering configura, do ponto de vista contabilístico e para efeito de contas consolidadas da NOS e da ZOPT, um sale and lease back e no qual, o ativo sob direito de uso, resultante da locação, é igual ao valor escriturado do ativo vendido, pelo que a operação, no momento inicial, não originou impactos em resultados.

50.Eventos subsequentes

Venda da Safetypay

Em fevereiro de 2022, foi recebido um montante bruto de 35,2 milhões de euros da Armilar Venture Funds III, na sequência da conclusão da venda da Safetypay à Paysafe, que estava pendente de algumas aprovações regulatórias.

Guerra na Ucrânia

A 24 de fevereiro, as tropas russas invadiram a Ucrânia dando início a uma guerra que está a causar um impacto severo nas vidas de milhões de pessoas e irá certamente ter graves consequências para a economia global. A crescente onda de reações com a imposição de sanções às entidades russas e bielorrussas, a volatilidade e incerteza dos mercados de capitais, o aumento dos preços dos combustíveis são alguns dos efeitos que já nos fazem antever um ano de 2022 bastante desafiante.

Investigação em curso pela Autoridade da Concorrência

No contexto da investigação da Autoridade da Concorrência (“AdC”), iniciada em 2017, entre 31 de Dezembro de 2021 e até à presente data, a Modelo Continente Hipermercados, S.A. (“MCH”) foi notificada: i) de uma nova Nota de Ilícitude, que representa apenas uma fase provisória, ainda sujeita ao exercício do direito de defesa das partes envolvidas; e de ii) uma nova decisão de condenação e aplicação de coima no montante de 24 milhões de euros à MCH, a qual será impugnada junto do Tribunal de Concorrência, nos devidos prazos legais.

Reforço da posição na Sierra

Em 16 de março de 2022 a Sonae adquiriu 10% do capital social da Sierra à Grosvenor, pelo preço de 83,5 milhões de euros, o que representa um desconto implícito de cerca de 10% sobre o NAV da Sierra no final de 2021, na sequência do exercício pela Grosvenor do direito de put option. Na sequência desta transação, a Sonae passa a deter 90% do capital social e direitos de voto da Sierra. O principal impacto desta operação nas demonstrações financeiras consolidadas do Grupo será a transferência de Reservas de “Interesses que não controlam” para “Capital Próprio do Grupo”, uma vez que a Sonae já detém uma participação de controlo na Sierra.

Ataque informático MC

Em 30 de março de 2022 a MC foi alvo de um ataque informático que afetou alguns serviços em loja e a disponibilidade dos seus websites comerciais. No entanto, não houve qualquer interrupção nas suas operações de retalho físico e, na data de aprovação deste relatório, a situação encontra-se normalizada. O referido incidente não teve qualquer impacto nas demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2021 e não colocou em causa a continuidade das operações do grupo.

51. 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 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); (iv) ganhos (perdas) resultantes da obtenção/perda de controlo e correspondente reciclagem das reservas de conversão; e (v) 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 2021 e de 2020:

	31 dez 2021			31 dez 2020 Reexpresso		
	Consolidado	Resultado indireto	Resultado direto	Consolidado	Resultado indireto	Resultado direto
Volume de negócios	7.023.282.579	-	7.023.282.579	6.672.609.896	-	6.672.609.896
Variação de valor das propriedades de investimento	(2.468.068)	(2.468.068)	-	(27.908.838)	(27.908.838)	-
Ganhos ou perdas relativos a investimentos						
Dividendos e outros ajustamentos	10.764.537	10.564.000	200.537	100.648	-	100.648
Outros	(924.990)	(49.703.999)	48.779.009	21.762.373	-	21.762.373
Outros proveitos						
Outros	146.207.773	-	146.207.773	133.673.331	-	133.673.331
Total de proveitos	7.176.861.831	(41.608.067)	7.218.469.898	6.800.237.410	(27.908.838)	6.828.146.248
Total de gastos	(6.630.675.937)	-	(6.630.675.937)	(6.242.447.743)	1.454.793	(6.243.902.536)
Amortizações e depreciações	(338.142.173)	-	(338.142.173)	(338.748.879)	-	(338.748.879)
Provisões para inventários	(4.753.286)	-	(4.753.286)	(14.272.083)	-	(14.272.083)
Ganhos e Perdas em ativos tangíveis e intangíveis	(2.661.945)	-	(2.661.945)	(4.167.655)	-	(4.167.655)
Provisões para extensões de garantia	(1.108.350)	-	(1.108.350)	(509.465)	-	(509.465)
Reversão de perdas por imparidade	12.704.613	-	12.704.613	4.028.978	-	4.028.978
Reversão de provisões para extensões de garantia	535.908	-	535.908	431.814	-	431.814
Outras	(40.600.284)	(4.041.054)	(36.559.230)	(80.629.691)	(22.853.231)	(57.776.460)
Resultados antes de resultados financeiros, resultados de empreendimentos conjuntos e associadas e resultados não usuais	172.160.377	(45.649.121)	217.809.498	123.922.687	(49.307.276)	173.661.777
Resultados não usuais de operações continuadas	52.309.548	-	52.309.548	5.907.337	-	5.907.337
Ganhos e perdas em investimentos registados ao justo valor através de resultados	85.171.323	69.630.993	15.540.330	21.709.652	29.345.075	(7.635.423)
Resultados financeiros	(106.232.922)	-	(106.232.922)	(99.877.928)	6.231.482	(106.109.410)
Resultados de associadas e empreendimentos conjuntos registados pelo MEP						
Associadas e Empreendimentos Conjuntos da Sierra	24.220.463	(4.744.087)	28.964.550	(48.517.655)	(62.243.373)	13.725.718
Armlar Venture Funds	30.250.030	30.250.030	-	21.234.711	21.234.711	-
ZOPT	32.061.868	-	32.061.868	26.953.848	-	26.953.848
Outros	14.054.526	(2.877.192)	16.931.718	(3.312.684)	-	(3.312.684)
Resultados antes de impostos	303.995.213	46.610.623	257.384.590	48.019.966	(54.739.382)	103.191.162
Impostos sobre o rendimento	(26.592.321)	(21.078.817)	(5.513.504)	(1.252.337)	(8.880.581)	7.628.244
Resultado líquido das operações continuadas	277.402.892	25.531.806	251.871.085	46.767.629	(63.619.963)	110.819.406
Resultado líquido das operações descontinuadas	53.210.616	47.546.458	5.664.158	8.891.529	4.946.710	3.944.819
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	330.613.508	73.078.265	257.535.243	55.659.158	(58.673.252)	114.764.224
Atribuível aos acionistas	267.652.127	67.159.125	200.493.002	70.944.578	(54.375.096)	125.319.674
Interesses sem controlo	62.961.383	5.919.140	57.042.243	(15.285.422)	(4.298.157)	(10.987.265)
"Underlying" EBITDA (b)			602.561.312			576.429.990
EBITDA (a)			738.493.153			623.649.026
EBIT (c)			369.081.132			212.712.928

(a)EBITDA = total de proveitos diretos - total de gastos diretos - reversão de perdas por imparidade diretos + resultados pelo método de equivalência patrimonial (resultados diretos dos empreendimentos conjunto e associadas da 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 2021	31 dez 2020 Reexpresso
Resultado indireto da Sierra líquido de imposto	(12.290.091)	(103.707.819)
Dividendos recebidos NOS	10.564.000	-
Reciclagem por resultados das reservas de conversão cambial	-	5.470.151
Imparidades em ativos descontinuados ou em reestruturação	-	(4.105.421)
Resultado indireto dos Fundos e dos ativos financeiros ao justo valor da Bright Pixel	77.681.547	39.356.025
Outros	(2.877.192)	4.313.812
TOTAL	73.078.265	(58.673.252)

O “Underlying EBITDA Direto” e os resultados não usuais podem ser analisados como segue:

	31 dez 2021	31 dez 2020 Reexpresso
EBITDA direto	738.493.153	623.649.026
Resultados de associadas e empreendimentos conjuntos registados pelo MEP	(77.958.135)	(37.366.881)
Operações descontinuadas (Nota 4.2)	(5.664.158)	(3.944.819)
Resultados não usuais		
Mais/menos valias na alienação de ativos fixos	-	(537.218)
Mais/menos valias na alienação de empresas	(62.397.501)	(12.461.593)
Outros gastos e ganhos considerados não recorrentes	10.087.954	7.091.474
	(52.309.548)	(5.907.337)
"UNDERLYING" EBITDA DIRETO	602.561.312	576.429.990

52.Aprovação das demonstrações financeiras

As demonstrações financeiras foram aprovadas pelo Conselho de Administração em 4 de abril de 2022. Contudo as mesmas estão ainda sujeitas a aprovação pela Assembleia Geral de Acionistas.

53. Empresas Subsidiárias incluídas na consolidação

As empresas subsidiárias incluídas na consolidação, suas sedes sociais e proporção do capital detido em 31 de dezembro de 2021 e em 31 de dezembro de 2020, são as seguintes:

		Percentagem de capital detido			
		31 dez 2021		31 dez 2020	
FIRMA	Sede Social	Direto*	Total*	Direto*	Total*
Sonae - SGPS, S.A.	Maia	MÃE	MÃE	MÃE	MÃE
MC					
1) Amor Bio, Mercado Biológico, Lda	a) Lisboa (Portugal)	-	-	100,00%	100,00%
Arenal Perfumerias SLU	a) Lugo (Espanha)	100,00%	45,01%	100,00%	60,00%
Asprela Sociedade Imobiliária, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
Azulino Imobiliária, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
BB Food Service, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
Bertimóvel - Sociedade Imobiliária, S.A.	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
Bom Momento - Restauração, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
Brio - Produtos de Agricultura Biológica, S.A.	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
Canasta - Empreendimentos Imobiliários, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
Chão Verde - Sociedade de Gestão Imobiliária, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
Citorres - Sociedade Imobiliária, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
Closer Look Design, Lda	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
Contimobe - Imobiliária de Castelo de Paiva, S.A.	a) Castelo de Paiva (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
Continente Hipermercados, S.A.	a) Oeiras (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
Cumulativa - Sociedade Imobiliária, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
Elergone Energias, Lda	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	75,00%	75,00%
Farmácia Seleção, S.A.	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
Fozimo - Sociedade Imobiliária, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
Fundo de Investimento Imobiliário Imosonae Dois	a) Maia (Portugal)	95,31%	71,49%	98,00%	98,00%
Go Well - Promoção de Eventos, Caterings e Consultoria, S.A.	a) Lisboa (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	51,00%
2) H&W - Mediadora de Seguros, S.As	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	-	-
Igimo - Sociedade Imobiliária, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
Iginha - Sociedade Imobiliária, S.A.	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%

	Imoestrutura – Sociedade Imobiliária, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	Imomuro – Sociedade Imobiliária, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	Imoresultado – Sociedade Imobiliária, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	Imosistema – Sociedade Imobiliária, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	Marcas MC, zRT	a)	Budapeste (Hungria)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	MCCARE – Serviços de Saúde, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	MJLF - Empreendimentos Imobiliários, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
3)	Modelo - Distribuição de Materiais de Construção, S.A.	b)	Maia (Portugal)	-	-	50,00%	50,00%
	Modelo Continente Hipermercados, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	Modelo Continente International Trade, S.A.	a)	Madrid (Espanha)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	Modelo Hiper Imobiliária, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	Pharmaconcept – Actividades em Saúde, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	Pharmacontinente - Saúde e Higiene, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	Ponto de Chegada – Sociedade Imobiliária, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
4)	Portimão Ativo – Sociedade Imobiliária, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	-	-
	Predicomercial - Promoção Imobiliária, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	Predilugar- Promoção Imobiliária, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	SCBRASIL Participações, Ltda	a)	São Paulo (Brasil)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	Selifa - Empreendimentos Imobiliários de Fafe, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	Sempre à Mão - Sociedade Imobiliária, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	SIAL Participações, Ltda	a)	São Paulo (Brasil)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
5)	SK – Skin Health Cosmetics	a)	Oeiras (Portugal)	-	-	100,00%	100,00%
	Socijofra - Sociedade Imobiliária, S.A.	a)	Gondomar (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	Sociloures - Sociedade Imobiliária, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	Soflorin, B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	Sonae MC – Serviços Partilhados, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
6)	Sonae MC S2 Africa Limited	a)	La Valeta (Malta)	-	-	100,00%	100,00%
	Sonae MC, SGPS, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	75,01%	75,01%	100,00%	100,00%
	Sonaerp - Retail Properties, S.A.	a)	Porto (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	Sondis Imobiliária, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	Sonvecap, B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%
	Tomenider SL	a)	Lugo (Espanha)	60,00%	45,01%	60,00%	60,00%
	Valor N, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	100,00%

Worten							
	HighDome PCC Limited (Cell Europe)	a)	La Valeta (Malta)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
7)	Infocfield - Informática, S.A.	a)	Maia (Portugal)	-	-	100,00%	100,00%
	Iservices, Lda	a)	Lisboa (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
4)	Satfiel - Serviços de assistência técnica a eletrodomésticos, Lda	a)	Porto (Portugal)	100,00%	100,00%	-	-
4)	WAD LAB, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	-	-
	Worten Canárias, SL	a)	Tenerife (Espanha)	60,00%	60,00%	60,00%	60,00%
	Worten - Equipamento para o Lar, S.A.	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%
	Worten International Trade, S.A.	a)	Madrid (Espanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Worten Malta Holding Limited	a)	La Valeta (Malta)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
4)	Zaask - Plataforma Digital, S.A. -	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	-	-
Sierra							
	ARP Alverca Retail Park, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Axnae Spain Holdings, S.L.	a)	Madrid (Spain)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	BrightCity, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	CCCB Caldas da Rainha - Centro Comercial, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Coimbrashopping- Centro Comercial, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	40,08%	100,00%	35,07%
6)	Dos Mares - Shopping Centre B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	-	-	100,00%	35,07%
	Gli Orsi Shopping Centre 1 Srl	a)	Milão (Itália)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Iberian Holdings Spain, S.L.	a)	Madrid (Espanha)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Ioannina Development of Shopping Centres, S.A.	a)	Atenas (Grécia)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
4)	La Galleria Srl	a)	Milão (Itália)	80,00%	64,00%	-	-
	Living Markets I, S.A.	a)	Porto (Portugal)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Microcom Doi, Srl	a)	Bucareste (Roménia)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Paracentro - Gestão de Galerias Comerciais, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Parklake Business Centre Srl	a)	Bucareste (Roménia)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Parklake Shopping, S.A.	a)	Bucareste (Roménia)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Parque D. Pedro 1, SARL	a)	Luxemburgo	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Parque de Famalicão - Empreendimentos Imobiliários, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Plenerg Srl	a)	Bucareste (Roménia)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Project Sierra 10 B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%

	Project Sierra 11 B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Project Sierra 12 B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Project Sierra Cúcuta B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Project Sierra Four, Srl	a)	Bucareste (Roménia)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Project Sierra Germany 4 (four) - Shopping Centre, GmbH	a)	Dusseldorf (Alemanha)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
6)	Project Sierra Spain 2- Centro Comercial S.A.	a)	Madrid (Espanha)	-	-	100,00%	70,00%
	River Plaza B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
8)	SFS- Gestão de Fundos, SGOIC, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	80,00%	100,00%	94,00%
	Sierra Brazil 1, Srl	a)	Luxemburgo	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
2)	Sierra Colombia Investments, S.A.S.	a)	Bogotá (Colombia)	100,00%	80,00%	-	-
	Sierra Developments Holding B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Sierra Developments, SGPS, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Sierra Germany GmbH	a)	Dusseldorf (Alemanha)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Sierra GP Limited	a)	Guernesey (R.U.)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Sierra Iberian Assets Holding, S.A.U.	a)	Madrid (Espanha)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
2)	Sierra IG, SGOIC, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	80,00%	-	-
	Sierra Investments (Holland) 1 B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Sierra Investments (Holland) 2 B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Sierra Investments Holdings B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Sierra Investments SGPS, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Sierra Italy Agency Srl	a)	Milão (Itália)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Sierra Italy Srl	a)	Milão (Itália)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Sierra Management, SGPS, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Sierra Maroc, SARL	a)	Casablanca (Marrocos)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Sierra Maroc Services, SARL	a)	Casablanca (Marrocos)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Sierra Parma Project B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Sierra Portugal, S.A.	a)	Lisboa (Portugal)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Sierra Real Estate Greece B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Sierra Retail Ventures B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	40,08%	100,00%	35,07%
	Sierra Romania Shopping Centers Services, SRL	a)	Bucareste (Roménia)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Sierra Services Holland B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%

	Sierra Solingen Holding GmbH	a)	Dusseldorf (Alemanha)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Sierra Spain, Shopping Centers Services, S.A.	a)	Madrid (Espanha)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
6)	Sierra Turkey Gayrimenkul Yönetim Pazarlama ve Danışmanlık Anonim Şirket	a)	Istanbul (Turquia)	-	-	100,00%	70,00%
	Sierra Zenata Project B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Sonae Sierra Brazil Holdings S.à r.l.	a)	Luxemburgo	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Sonae Sierra, SGPS, S.A.	a)	Maia (Portugal)	80,00%	80,00%	70,00%	70,00%
	SPF - Sierra Portugal	a)	Luxemburgo	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Weierstadt Shopping B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	80,00%	100,00%	70,00%
	Zeitreeel						
3)	Bright Brands SportsGoods, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	-	-	100,00%	100,00%
	Comercial Losan, S.L.U.	a)	Saragoça (Espanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Fashion Division, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Fashion International Trade, S.A.	a)	Madrid (Espanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Irmãos Vila Nova, S.A.	a)	Vila Nova de Famalicão (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	50,00%
	Irmãos Vila Nova III - Imobiliária, S.A.	a)	Vila Nova de Famalicão (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	50,00%
	IVN - Serviços Partilhados, S.A.	a)	Vila Nova de Famalicão (Portugal)	100,00%	100,00%	50,00%	50,00%
	IVN Asia Limited	a)	Hong Kong (China)	100,00%	100,00%	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%
	Losan Logística, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Losan Rusia	a)	Moscovo (Rússia)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Modalfa - Comércio e Serviços, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Modalfa Canarias, SL	a)	Tenerife (Espanha)	60,00%	60,00%	60,00%	60,00%
	Salsa Canarias	a)	Tenerife (Espanha)	60,00%	60,00%	60,00%	30,00%
	Salsa DE GmbH	a)	Dusseldorf (Alemanha)	100,00%	100,00%	100,00%	50,00%
	Salsa Distribution USA LLC	a)	New York (EUA)	100,00%	100,00%	100,00%	50,00%
	Salsa France, S.A.R.L.	a)	Paris (França)	100,00%	100,00%	100,00%	50,00%
	Salsa Luxembourg, Sàrl	a)	Luxemburgo	100,00%	100,00%	100,00%	50,00%
	SLS Salsa - Comércio e Difusão de Vestuário, S.A.	a)	Vila Nova de Famalicão (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	50,00%
	SLS Salsa España - Comercio y Difusión de Vestuario, S.A.U.	a)	Pontevedra (Espanha)	100,00%	100,00%	100,00%	50,00%
9)	SONAESR - Serviços e Logística, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	-	-	100,00%	100,00%
	Usebti Textile México S.A. de C.V.	a)	Cidade do México (México)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

	Zippy - Comércio e Distribuição, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Zippy - Comércio Y Distribución, S.A.	a)	Madrid (Espanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Bright Pixel						
	Bright Development Studio, S.A.	a)	Lisboa (Portugal)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	Bright Ventures Capital SCR, S.A.	a)	Lisboa (Portugal)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	Bright Tech Innovation I	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
3)	Digitmarket - Sistemas de Informação, S.A.	a)	Maia (Portugal)	-	-	75,10%	67,56%
	Excellium Group, S.A.	a)	Contem (Luxemburgo)	59,20%	53,26%	59,20%	53,26%
	Excellium Services, S.A.	a)	Contem (Luxemburgo)	100,00%	53,26%	100,00%	53,26%
	Excellium Services Belgium, S.A.	a)	Wavre (Bélgica)	100,00%	53,26%	100,00%	53,26%
6)	Excellium Factory SARL	a)	Raouad Ariana (Tunísia)	-	-	80,00%	42,61%
	Fundo Bright Vector I	a)	Lisboa (Portugal)	50,13%	45,10%	50,13%	45,10%
	Inovretail, S.A.	a)	Porto (Portugal)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	Inovretail España, S.L.	a)	Madrid (Espanha)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	Maxive-Cyber Security, SGPS, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
6)	Mxtel SA de CV	a)	Cidade do México (México)	-	-	99,93%	72,78%
	Praesidium Services Limited	a)	Berkshire (R.U.)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	S21SEC Portugal - Cybersecurity and Intelligence Services, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	72,78%	100,00%	72,78%
	S21 Sec Gestion, S.A.	a)	Navarra (Espanha)	80,90%	72,78%	80,90%	72,78%
	S21 Sec Information Security Labs, S.L.	a)	Navarra (Espanha)	100,00%	72,78%	100,00%	72,78%
3)	S21 Sec, S.A. de CV	a)	Cidade do México (México)	-	-	100,00%	72,78%
	Sonaecom - Serviços Partilhados, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	Sonaecom, SGPS, S.A.	a)	Maia (Portugal)	90,15%	89,97%	90,15%	89,97%
	Sonae Investment Management -Software and Technology, SGPS, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	Universo						
	SFS - Gestão de Fundos, SGFI, SA	a)	Maia (Portugal)	-	-	100,00%	80,00%
	SFS Gestão e Consultoria, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Sonae FS, SA	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
10)	Universo IME, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Outros						
	Arat Inmuebles, S.A.	a)	Madrid (Espanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
4)	Claybell Limited	a)	Norfolk (Reino Unido)	95,40%	95,40%	-	-
	Fundo de Investimento Imobiliário Fechado Imosede	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

4)	Gosh! Food Limited	a)	Norfolk (Reino Unido)	100,00%	95,40%	-	-
4)	Gosh! Food Ireland Limited	a)	Irlanda	100,00%	95,40%	-	-
	Halfdozen Real Estate, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Libra Serviços, Lda	a)	Funchal (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	PCJ-Público, Comunicação e Jornalismo, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	Público - Comunicação Social, S.A.	a)	Porto (Portugal)	100,00%	89,97%	100,00%	89,97%
	Sesagest - Proj.Gestão Imobiliária, S.A.	a)	Porto (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Sonae Corporate, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Sonae Holdings, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Sonae Investments, B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Sonae RE, S.A.	a)	Luxemburgo	99,92%	99,92%	99,92%	99,92%
	Sontel, B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

*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) Subsidiária fusionada na Brio - Produtos de Agricultura Biológica, S.A.
- 2) Subsidiária constituída em 2021;
- 3) Subsidiária alienada no exercício;
- 4) Subsidiária adquirida no exercício;
- 5) Subsidiária fusionada na Pharmacontinente - Saúde e Higiene, S.A.
- 6) Subsidiária liquidada no exercício;
- 7) Subsidiária fusionada na Worten - Equipamento para o Lar, S.A.
- 8) Em dezembro de 2021, os restantes 80% do capital desta entidade foram adquiridos pela Sierra, passando esta a deter 100% desta;
- 9) Subsidiária fusionada na Fashion Division, S.A.;
- 10) Ex- SFS - Financial Services IME, S.A.

Estas empresas foram incluídas na consolidação pelo método de consolidação integral.

54. 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 2021 e de 2020 são as seguintes:

54.1. Empreendimentos conjuntos

FIRMA	Sede Social	Percentagem de capital detido			
		31 dez 2021		31 dez 2020	
		Direto*	Total*	Direto*	Total*
MC					
Sohi Meat Solutions – Distribuição de Carnes, S.A.	Santarém (Portugal)	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
Sierra					
Aegean Park Constructions Real Estate and Development, S.A.	Atenas (Grécia)	100,00%	40,00%	100,00%	35,00%
Arrábidasshopping - Centro Comercial, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	20,04%	100,00%	17,54%
Gaiashopping I - Centro Comercial, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	20,04%	100,00%	17,54%
Gaiashopping II - Centro Comercial, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	20,04%	100,00%	17,54%
Larissa Development of Shopping Centres, S.A.	Atenas (Grécia)	50,00%	40,00%	50,00%	35,00%
LMSA - Engenharia de Edifícios, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	40,00%	100,00%	35,00%
LMGE - Gestão de Edifícios Lda	Lisboa (Portugal)	100,00%	40,00%	100,00%	35,00%
LMIT - Innovation & Technology, Lda	Lisboa (Portugal)	100,00%	40,00%	100,00%	35,00%
Madeirashopping - Centro Comercial, S.A.	Funchal (Portugal)	50,00%	20,04%	50,00%	17,54%
North Tower B.V	Amesterdão (Países Baixos)	50,00%	20,04%	50,00%	17,54%
Pantheon Plaza B.V.	Amesterdão (Países Baixos)	50,00%	40,00%	50,00%	35,00%
Park Avenue Development of Shopping Centers, S.A.	Atenas (Grécia)	50,00%	40,00%	50,00%	35,00%
Parque Atlântico Shopping - Centro Comercial, S.A.	Ponta Delgada (Portugal)	50,00%	20,04%	50,00%	17,54%
Proyecto Cúcuta S.A.S	Santiago de Cali (Colômbia)	50,00%	40,00%	50,00%	35,00%
1) PUD Srl	Parma (Itália)	-	-	50,00%	35,00%
SC Aegean, B.V.	Amesterdão (Países Baixos)	50,00%	40,00%	50,00%	35,00%
Sierra Balmain Asset Management Spółka Z ograniczoną odpowiedzialnością	Varsóvia (Polónia)	50,00%	20,04%	50,00%	17,54%
Sierra Balmain Property Management Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością	Varsóvia (Polónia)	50,00%	20,04%	50,00%	17,54%
Sierra Central, S.A.S.	Santiago de Cali (Colômbia)	50,00%	40,00%	50,00%	35,00%
Sierra LM, SGPS, S.A.	Lisboa (Portugal)	50,00%	40,00%	50,00%	35,00%
Torre Norte, S.A.	Maia (Portugal)	50,00%	20,04%	50,00%	17,54%
Via Catarina - Centro Comercial, S.A.	Maia (Portugal)	50,00%	20,04%	50,00%	17,54%
Universo					
838 Soluções, Ltda	São Paulo (Brasil)	51,00%	25,50%	51,00%	25,50%

	Accive Insurance – Corretor de Seguros, S.A.	Porto (Portugal)	80,00%	40,00%	80,00%	40,00%
	Bens Consultoria Ltda	Rio de Janeiro (Brasil)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Brokerslink Management AG	Zug (Suíça)	20,00%	10,00%	20,00%	10,00%
	BUZZEE Insure, Lda	Porto (Portugal)	70,00%	35,00%	70,00%	35,00%
	Duobens – Corretora de Seguros Ltda	Rio de Janeiro (Brasil)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Filhet Allard EspañaCorreduria de Seguros S.L.	Madrid (Espanha)	35,00%	17,50%	35,00%	17,50%
1)	Flexben, Lda	Porto (Portugal)	-	-	45,00%	22,50%
2)	Gracinda e Graça – Mediação de Seguros, Lda	Ourém (Portugal)	100,00%	50,00%	-	-
	RCG – Risk, Consulting Group Ltda	Santa Catarina (Brasil)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	RCG – Risk, Consulting Group, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	HighDome PCC Limited	La Valeta (Malta)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	Iberosegur – Sociedade Ibérica de Mediação de Seguros, Lda	Porto (Portugal)	60,00%	30,00%	60,00%	30,00%
	MDS Insurance – Corretora de seguros e resseguros, S.A.	Lisboa (Portugal)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
	Larim Corretora de Resseguros Ltda	Rio de Janeiro (Brasil)	99,99%	50,00%	99,99%	50,00%
	Lazam/mds Correctora Ltda	São Paulo (Brasil)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	MDS África, SGPS, S.A.	Porto (Portugal)	100,00%	50,00%	50,00%	25,00%
	MDS - Corretor de Seguros, S.A.	Porto (Portugal)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	MDS Auto - Mediação de Seguros, S.A.	Porto (Portugal)	50,00%	25,00%	50,01%	25,00%
	MDS Link Solutions, Lda	Porto (Portugal)	50,02%	25,01%	50,02%	25,01%
	MDS Malta Holding Limited	La Valeta (Malta)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	MDS MG Corretora e Administradora de Seguros, Ltda	Minas Gerais (Brasil)	100,00%	25,00%	50,00%	25,00%
	MDS Partners Corretor de Seguros, S.A.	Porto (Portugal)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
	MDS RE – Mediador de resseguros, SGPS, S.A.	Porto (Portugal)	100,00%	25,00%	100,00%	25,00%
	MDS, SGPS, S.A.	Maia (Portugal)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
2)	Media Mais – Mediação de Seguros, Lda	Marinha Grande (Portugal)	50,00%	32,50%	-	-
	Moneris Correctores de Seguros Limitada	Maputo (Moçambique)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
	Moneris. Seguros - Mediação de Seguros, Lda	Oeiras (Portugal)	60,00%	30,00%	60,00%	30,00%
	Process Assessoria e Corretora Seg..Ltda	São Paulo (Brasil)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
2)	QH – Consultoria e Corretagem de Seguros, Ltda	São Paulo (Brasil)	100,00%	50,00%	-	-
	Reinsurance Solutions, Soc. Corretora de Resseguros, S.A.	Luanda (Angola)	66,66%	33,33%	66,66%	33,33%
2)	Segurtime – Mediação de Seguros, Lda	Porto Mós (Portugal)	100,00%	50,00%	-	-
	Win Broker, S.A.	Porto (Portugal)	60,00%	30,00%	60,00%	30,00%

ZOPT (NOS)					
Big Picture 2 Films, S.A.	Oeiras (Portugal)	20,00%	6,17%	20,00%	6,17%
Big Picture Films, SL	Madrid (Espanha)	100,00%	6,17%	100,00%	6,17%
Dreamia Holding B.V.	Amesterdão (Países Baixos)	50,00%	15,42%	50,00%	15,42%
Dreamia Serviços de Televisão, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	15,42%	100,00%	15,42%
Dreamia Servicios de Televisión, S.L.	Madrid (Espanha)	50,00%	15,42%	50,00%	15,42%
Dualgrid - Gestão de Redes Partilhas, S.A.	Lisboa (Portugal)	50,00%	30,84%	50,00%	30,84%
Empracine – Empresa Promotora de Atividades Cinematográficas, Lda	Lisboa (Portugal)	100,00%	30,84%	100,00%	30,84%
FINSTAR – Sociedade de Investimentos e Participações, S.A.	Luanda (Angola)	30,00%	9,25%	30,00%	9,25%
Fundo de Capital de Risco NOS 5G	Lisboa (Portugal)	100,00%	30,84%	100,00%	30,84%
Lusomundo – Sociedade de Investimentos Imobiliários, SGPS, S.A.	Lisboa (Portugal)	99,87%	30,80%	99,87%	30,80%
Lusomundo Imobiliária 2, S.A.	Lisboa (Portugal)	99,87%	30,80%	99,87%	30,80%
Lusomundo Moçambique, Lda	Maputo (Moçambique)	100,00%	30,84%	100,00%	30,84%
MSTAR, S.A.	Maputo (Moçambique)	30,00%	9,25%	30,00%	9,25%
NOS Açores Comunicações, S.A.	Ponta Delgada (Portugal)	83,82%	25,85%	83,82%	25,85%
NOS Audio - Sales & Distribution, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	30,84%	100,00%	30,84%
NOS Comunicações, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	30,84%	100,00%	30,84%
NOS Corporate Center, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	30,84%	100,00%	30,84%
NOS Inovação, S.A.	Matosinhos (Portugal)	100,00%	30,84%	100,00%	30,84%
NOS Internacional, SGPS, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	30,84%	100,00%	30,84%
NOS Lusomundo Audiovisuais, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	30,84%	100,00%	30,84%
NOS Lusomundo Cinemas, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	30,84%	100,00%	30,84%
NOS Mediação de Seguros, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	30,84%		
NOS Madeira Comunicações, S.A.	Funchal (Portugal)	77,95%	24,04%	77,95%	24,04%
NOS Property, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	30,84%	100,00%	30,84%
NOS SGPS, S.A.	Lisboa (Portugal)	59,53%	30,84%	59,53%	30,84%
NOS Sistemas España, SL	Madrid (Espanha)	100,00%	30,84%	100,00%	30,84%
NOS Sistemas, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	30,84%	100,00%	30,84%
NOS Technology – Conceção Construção e Gestão de Redes de Comunicação, S.A.	Matosinhos (Portugal)	100,00%	30,84%	100,00%	30,84%
NOS Wholesale, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	30,84%	100,00%	30,84%

Per-Mar – Sociedade de Construções, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	30,84%	100,00%	30,84%
Sontária – Empreendimentos Imobiliários, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	30,84%	100,00%	30,84%
Sport TV Portugal, S.A.	Lisboa (Portugal)	25,00%	7,71%	25,00%	7,71%
Teliz Holding, B.V.	Amstelveen (Países Baixos)	100,00%	30,84%	100,00%	30,84%
Upstar Comunicações, S.A.	Vendas Novas (Portugal)	30,00%	9,25%	30,00%	9,25%
ZAP Media, S.A.	Luanda (Angola)	100,00%	9,25%	100,00%	9,25%
ZOPT, SGPS, S.A.	Porto (Portugal)	50,00%	44,99%	50,00%	44,99%
Outros					
MKTPLACE – Comércio Eletrónico, S.A.	Porto (Portugal)	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
Unipress - Centro Gráfico, Lda	Vila Nova de Gaia (Portugal)	50,00%	44,99%	50,00%	44,99%
SIRS – Sociedade Independente de Radiodifusão Sonora, S.A.	Porto (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.

- 1) Empreendimento conjunto alienado em 2021;
- 2) Empreendimento conjunto adquirido em 2021;

54.2. Empresas associadas

FIRMA	Sede Social	Percentagem de capital detido			
		31 dez 2021		31 dez 2020	
		Direto*	Total*	Direto*	Total*
MC					
Sempre a Postos – Produtos Alimentares e Utilidades, Lda	Lisboa (Portugal)	25,00%	18,75%	25,00%	25,00%
1) Sonae S2 Africa Limited	La Valetta (Malta)	-	-	30,00%	30,00%
1) S2 Mozambique, S.A.	Maputo (Moçambique)	-	-	30,00%	30,00%
Sierra					
3shoppings - Holding, SGPS, S.A.	Maia (Portugal)	20,00%	16,00%	20,00%	14,00%
Aliansce Sonae Shopping Centers, S.A.	Brasil	7,03%	5,62%	7,03%	4,92%
Area Sur Shopping, S.L	Madrid (Espanha)	15,00%	12,00%	15,00%	10,50%
Arrábidashopping - Centro Comercial, S.A.	Maia (Portugal)	50,00%	9,00%	50,00%	7,88%
Candotal Spain S,L,U,	Madrid (Espanha)	100,00%	8,00%	100,00%	7,00%
Cascaishopping, Centro Comercial, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	20,08%	100,00%	17,57%
Centro Colombo- Centro Comercial, S.A.	Maia (Portugal)	50,00 %	10,05%	50,00 %	8,79%

Centro Vasco da Gama - Centro Comercial, S.A.	Maia (Portugal)	50,00 %	10,05%	50,00 %	8,79%
Doc Malaga Holdings S.L.	Madrid (Espanha)	50,00 %	20,08%	50,00 %	17,57%
DOC Malaga Siteco Phase 2, S.L.	Madrid (Espanha)	50,00 %	10,05%	50,00 %	8,79%
DOC Malaga Siteco, S.L.U.	Madrid (Espanha)	50,00 %	10,05%	50,00 %	8,79%
Estação Viana - Centro Comercial, S.A.	Viana do Castelo (Portugal)	100,00%	8,00%	100,00%	7,00%
Fundo de Investimento Imobiliário Parque Dom Pedro Shopping Center	Rio de Janeiro (Brasil)	58,07%	8,90%	58,07%	7,79%
Fundo de Investimento Imobiliário Shopping Parque Dom Pedro	Rio de Janeiro (Brasil)	100,00%	28,94%	100,00%	25,32%
Gaiashopping I - Centro Comercial, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	9,00%	100,00%	7,88%
Gaiashopping II - Centro Comercial, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	9,00%	100,00%	7,88%
Guimarãesshopping - Centro Comercial, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	16,00%	100,00%	14,00%
Iberia Shopping Centre Venture Cooperatief UA	Amesterdão (Países Baixos)	10,00%	8,00%	10,00%	7,00%
Iberian Assets, S.A.	Madrid (Espanha)	50,00%	9,92%	50,00%	8,68%
Land Retail B.V.	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	20,08%	100,00%	17,57%
Le Terrazze - Shopping Centre 1, Srl	Milão (Itália)	10,00%	8,00%	10,00%	7,00%
Luz del Tajo - Centro Comercial, S.A.	Madrid (Espanha)	100,00%	8,00%	100,00%	7,00%
Maiashopping - Centro Comercial, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	16,00%	100,00%	14,00%
Mercado Urbano - Gestão Imobiliária, S.A.	Porto (Portugal)	20,00%	16,00%	20,00%	14,00%
Norte Shopping Retail and Leisure Centre B.V.	Amesterdão (Países Baixos)	50,00 %	10,05%	50,00 %	8,79%
Norteshopping- Centro Comercial, S.A.	Maia (Portugal)	50,00 %	10,05%	50,00 %	8,79%
Olimpo Asset 1, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	3,01%	100,00%	2,63%
Olimpo Asset 2, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	3,01%	100,00%	2,63%
Olimpo Asset 3, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	3,01%	100,00%	2,63%
Olimpo Asset 4, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	3,01%	100,00%	2,63%
Olimpo Asset 5, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	3,01%	100,00%	2,63%
Olimpo Asset 6, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	3,01%	100,00%	2,63%
Olimpo Asset 7, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	3,01%	100,00%	2,63%
Olimpo Asset 8, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	3,01%	100,00%	2,63%
Olimpo Real Estate SGI, SA	Maia (Portugal)	100,00%	3,01%	100,00%	2,63%
Olimpo Real Estate Socimi, S.A.	Madrid (Espanha)	3,75%	3,01%	3,75%	2,63%
Olimpo SIGI España, S.A.	Madrid (Espanha)	100,00%	3,01%	100,00%	2,63%
Plaza Mayor Parque de Ócio B.V.	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	20,08%	100,00%	17,57%
Plaza Mayor Shopping, S.A.	Madrid (Espanha)	100,00%	20,08%	100,00%	17,57%
Serra Shopping - Centro Comercial, S.A.	Lisboa (Portugal)	5,00%	3,50%	5,00%	3,50%

Shopping Centre Colombo Holding B.V.	Amesterdão (Países Baixos)	50,00 %	10,05%	50,00 %	8,79%
Sierra European Retail Real Estate Assets Holdings B.V.	Amesterdão (Países Baixos)	25,10 %	20,08%	25,10 %	17,57%
Sierra Spain Malaga Holdings, S.L.	Madrid (Espanha)	100,00%	20,08%	100,00%	17,57%
SPF - Sierra Portugal Feeder 1, S.C.A.	Luxemburgo	7,45%	5,97%	7,45%	5,22%
SPF - Sierra Portugal Feeder 2, S.C.A.	Luxemburgo	100,00%	5,97%	100,00%	5,22%
SPF - Sierra Portugal Real Estate, SARL	Luxemburgo	70,48%	20,33%	61,67%	17,79%
Trivium Real Estate Socimi, S.A.	Madrid (Espanha)	12,40%	9,92%	12,40%	8,68%
VdG Holding BV	Amesterdão (Países Baixos)	50,00 %	10,05%	50,00 %	8,79%
Zenata Commercial Project, S.A.	Mohammedia (Marrocos)	11,00%	8,3%	11,00%	7,7%
Bright Pixel					
Alfaros SRAL	Tunísia	40,00%	21,30%	40,00%	21,30%
Fundo de Capital de Risco Armilar Venture Partners II	Lisboa (Portugal)	44,33%	39,88%	44,33%	39,88%
Fundo de Capital de Risco Armilar Venture Partners III	Lisboa (Portugal)	42,80%	38,51%	42,80%	38,51%
Fundo de Capital de Risco Espírito Santo Venture Partners Inovação e Internacionalização	Lisboa (Portugal)	38,25%	34,41%	38,25%	34,41%
Probe.ly	Lisboa (Portugal)	17,07%	15,36%	21,21%	19,08%
2) Secucloud Network GmbH	Hamburgo (Alemanha)	-	-	27,45%	24,70%
Suricate Solutions	Luxemburgo	20,00%	10,65%	20,00%	10,65%
ISRG - Iberian Sports Retail Group, SL	Alicante (Espanha)	30,00%	30,00%	30,00%	30,00%

*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 liquidada no exercício;
- 2) Associada alienada no exercício;

Os empreendimentos conjuntos e associadas foram incluídas na consolidação pelo método da equivalência patrimonial.

Conselho de Administração,

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo

Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério

José Manuel Neves Adelino

Margaret Lorraine Trainer

Marcelo Faria de Lima

Carlos António Rocha Moreira da Silva

Fuencisla Clemares

Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh

Maria Cláudia Teixeira de Azevedo

João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores



**Certificação Legal das
Contas e Relatório de
Auditoria**



Certificação Legal das Contas e Relatório de Auditoria

Relato sobre a auditoria das demonstrações financeiras consolidadas

Opinião

Auditámos as demonstrações financeiras consolidadas anexas da Sonae, SGPS, S.A. (o Grupo), que compreendem a demonstração da posição financeira consolidada em 31 de dezembro de 2021 (que evidencia um total de 8.317.113.292 euros e um total de capital próprio de 3.145.394.517 euros, incluindo o resultado líquido do exercício atribuível aos acionistas da empresa-mãe de 267.652.127 euros), a demonstração consolidada dos resultados, a demonstração consolidada do outro rendimento integral, a demonstração consolidada das alterações no capital próprio e a demonstração consolidada dos fluxos de caixa relativas ao ano findo naquela data, e as notas anexas às demonstrações financeiras consolidadas que incluem um resumo das políticas contabilísticas significativas.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras consolidadas anexas apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspetos materiais, a posição financeira consolidada da Sonae, SGPS, S.A. em 31 de dezembro de 2021 e o seu desempenho financeiro e fluxos de caixa consolidados 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 (ISAs) 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" 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 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 do ano corrente. Essas matérias foram consideradas no contexto da auditoria das demonstrações financeiras consolidadas como um todo, e na formação da opinião, e não emitimos uma opinião separada sobre essas matérias.

<i>Matérias relevantes de auditoria</i>	<i>Síntese da abordagem de auditoria</i>
<p>Mensuração do investimento na ZOPT, SGPS, SA</p> <p>A rubrica de Investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas inclui um interesse mensurado pelo método de equivalência patrimonial no valor de 623,0 milhões de euros no empreendimento conjunto ZOPT, o qual controla a NOS, SGPS, SA, que, por sua vez, é detentora de participações nas entidades Angolanas Finstar e ZAP Media (consolidado Finstar) e na Moçambicana, MSTAR, no valor de cerca de 44 milhões de euros. Relativamente à Finstar, as participações sociais representativas de 70% do seu capital, detidas pelo outro acionista, encontram-se arreadadas, tendo em janeiro de 2022 sido requerida pelo Ministério Público a substituição dos atuais fiéis depositários das empresas.</p> <p>Como referido na nota 13.3.1, entre 2020 e 2021 e até à data de encerramento de contas, foram conhecidos os seguintes factos envolvendo a ZOPT: i) arresto preventivo de ações representativas de 26,075% do capital da NOS detidas pela ZOPT, com privação do exercício de direitos de voto (posteriormente revertida) e do recebimento de dividendos, no âmbito de um processo judicial envolvendo os parceiros no empreendimento conjunto; ii) arrestos de ações representativas de até 50% do capital social da ZOPT, detidas pelos parceiros no empreendimento conjunto, no âmbito de três processos judiciais; iii) penhora de ações representativas de 17,35% do capital social da ZOPT, detidas por um dos parceiros no empreendimento conjunto; iv) notificação por parte de uma entidade bancária, referindo estar investida do direito de exercer os direitos de voto de ações representativas de 17,35% do capital da ZOPT; e v) em agosto de 2020, o grupo comunicou ao mercado a intenção dos acionistas da ZOPT em promover a liquidação da sociedade, não tendo, no entanto, até à data, sido efetuadas diligências para a referida dissolução e partilha proporcional dos seus ativos.</p>	<p>Sendo as demonstrações financeiras do empreendimento conjunto auditadas por outro auditor: i) enviamos instruções de auditoria; ii) interagimos com o respetivo auditor; iii) avaliamos a estratégia e o plano de auditoria, assim como os procedimentos realizados para as rubricas significativas e as conclusões obtidas; iv) analisámos igualmente a correta aplicação do método de equivalência patrimonial; e v) obtivemos as referidas demonstrações financeiras e a certificação legal das contas</p> <p>Relativamente aos factos que envolveram o empreendimento conjunto; foram realizados os seguintes procedimentos de auditoria: i) a avaliação dos impactos do arresto da participação na Finstar na mensuração do interesse nas entidades angolanas registado nas contas da ZOPT e da razoabilidade dos pressupostos inerentes à referida mensuração; ii) a avaliação dos impactos produzidos pelo arresto preventivo das ações representativas de 26,075% do capital da NOS, na mensuração do investimento no empreendimento conjunto, tendo para o efeito obtido e analisado pareceres dos assessores jurídicos do empreendimento conjunto; iii) a avaliação dos impactos produzidos pelos arrestos e penhora de ações representativas do capital da ZOPT detidas pelos parceiros no empreendimento conjunto, e da notificação recebida da entidade bancária, na classificação e mensuração deste investimento nas demonstrações financeiras consolidadas; iv) face à decisão de dissolução da ZOPT e à diferença entre o valor contabilístico e a capitalização bolsista da NOS, a avaliação da adequação da utilização do valor de uso para determinação da quantia recuperável do empreendimento conjunto; e v) a obtenção e revisão do teste de imparidade do referido empreendimento conjunto.</p>

<i>Matérias relevantes de auditoria</i>	<i>Síntese da abordagem de auditoria</i>
<p>Como preconizado na IAS 36, são efetuados testes de imparidade aos referidos investimentos sempre que existam indícios de imparidade, sendo, para o efeito, preparados planos de negócio para determinação da quantia recuperável.</p> <p>Dada a subjetividade inerente ao modelo de avaliação e incerteza de estimação associada aos pressupostos utilizados na determinação do valor recuperável do empreendimento conjunto, consideramos a determinação da quantia recuperável do referido ativo uma matéria relevante de auditoria.</p> <p>As divulgações relacionadas são apresentadas nas Notas 2.2.b), 2.22 e 13 das demonstrações financeiras consolidadas.</p>	<p>Os nossos procedimentos de auditoria ao teste de imparidade do empreendimento conjunto, envolvendo peritos internos, sempre que considerado relevante, incluíram, entre outros: i) a avaliação dos modelos utilizados para determinação do valor recuperável e conformidade com o normativo contabilístico aplicável; ii) a avaliação da razoabilidade dos pressupostos utilizados nas previsões efetuadas, atendendo às condições de mercado, e à acuidade histórica na elaboração de previsões e orçamentos; iii) a reexecução dos cálculos do modelo; e iv) a realização de análises de sensibilidade aos pressupostos mais significativos do modelo.</p> <p>Analizamos, ainda, as divulgações relativas aos empreendimentos conjuntos nas demonstrações financeiras consolidadas.</p>
<p><i>Imparidade de goodwill, ativos fixos tangíveis e intangíveis</i></p> <p>A demonstração consolidada da posição financeira inclui goodwill no valor de 732,3 milhões de euros, assim como ativos fixos tangíveis e intangíveis no valor de 1.681,7 milhões de euros e 442,8 milhões de euros, respetivamente, incluindo ativos intangíveis sem vida útil definida no valor de 184,4 milhões de euros.</p> <p>O goodwill e os ativos intangíveis sem vida útil definida (marcas) não são amortizados, sendo testados anualmente ou sempre que existam indícios de imparidade. No caso dos ativos fixos tangíveis e restantes ativos intangíveis, são efetuados testes de imparidade sempre que existam indícios de imparidade.</p> <p>A determinação da quantia recuperável dos referidos ativos, efetuada através da metodologia dos fluxos de caixa descontados, foi considerada uma matéria relevante de auditoria, tendo em conta o elevado grau de julgamento no apuramento do respetivo valor,</p>	<p>Os nossos procedimentos de auditoria incluíram, entre outros, quando aplicável: (i) a avaliação dos critérios para determinação das unidades geradoras de caixa dos modelos de avaliação utilizados nos testes de imparidade; (ii) a avaliação da razoabilidade dos pressupostos relevantes e metodologia utilizada nos respetivos cálculos, em particular, taxas de desconto, taxas de crescimento e taxas de royalties, no tocante às marcas; (iii) a reexecução dos cálculos dos modelos e (iv) a análise de cenários e sensibilidade das variáveis mais relevantes.</p> <p>Relativamente aos ativos imobiliários, os procedimentos de auditoria sobre esta matéria relevante incluíram, entre outros: (i) a obtenção das avaliações externas; (ii) avaliação dos critérios utilizados pelo consultor externo na quantificação do justo valor dos referidos ativos imobiliários, nomeadamente rendas e <i>yields</i> utilizados e comparação com o ano anterior, recorrendo, nomeadamente, aos nossos peritos internos; e (iii) a verificação da adequabilidade do</p>

<i>Matérias relevantes de auditoria</i>	<i>Síntese da abordagem de auditoria</i>
<p>assente na definição pela Gestão de um conjunto de estimativas e pressupostos baseados no plano estratégico dos referidos negócios. Para a maioria dos seus ativos imobiliários, o Grupo determina o respetivo justo valor através de avaliações de peritos externos, tendo a avaliação do justo valor destes ativos sido igualmente considerada uma matéria relevante de auditoria pelo facto de não existir um mercado ativo, e consequentemente requerer um elevado grau de julgamento na determinação do respetivo valor.</p> <p>As divulgações relacionadas são apresentadas nas Notas 2.2 c), 2.3, 2.5, 2.10, 2.22, 8, 9, 12 e 34 às demonstrações financeiras consolidadas.</p>	<p>uso dos referidos critérios na determinação da quantia recuperável para fins das demonstrações financeiras consolidadas.</p> <p>Analizamos, ainda, as divulgações relativas a estes testes de imparidade.</p>
<p><i>Mensuração de propriedades de investimento a justo valor</i></p> <p>O grupo detém propriedades de investimento, no valor de 319,9 milhões de euros, assim como um conjunto significativo de investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas detidos através da subsidiária, Sierra, no valor de 117,3 milhões de euros e 524,2 milhões de euros, respetivamente, que detêm direta ou indiretamente propriedades de investimento.</p> <p>As referidas propriedades de investimento são mensuradas ao justo valor determinado por avaliações efetuadas por entidades especializadas independentes. Por sua vez, o valor de realização dos investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas é calculado por referência ao preço estimado de venda tomando por base a valorização a justo valor das propriedades de investimento detidas direta ou indiretamente, igualmente determinado por avaliações realizadas por entidades especializadas ou internamente pela Sierra no caso dos ativos localizados no Brasil, detidas pela associada Aliance Sonae Shopping Centers, SA, cujo contributo nas demonstrações financeiras consolidadas ascende a 82,1 milhões de euros.</p>	<p>As propriedades de investimento apresentadas na demonstração consolidada da posição financeira respeitam à subsidiária Sierra, cujas demonstrações financeiras consolidadas são auditadas por outro auditor. Enviámos instruções de auditoria, interagimos com o respetivo auditor e revimos os papéis de trabalho dos auditores da Sierra, com enfoque nos procedimentos efetuados e conclusões relativamente à mensuração das propriedades de investimento a 31 de dezembro de 2021, nomeadamente quanto ao impacto da pandemia do Covid 19 nos pressupostos utilizados e à avaliação da competência técnica dos avaliadores e requisitos de independência, tendo verificado a obtenção da confirmação escrita sobre este facto. Obtivemos ainda a certificação legal das contas e as respetivas demonstrações financeiras consolidadas.</p> <p>Adicionalmente, para uma amostra de propriedades de investimento, efetuamos os seguintes procedimentos de auditoria: (i) a obtenção das avaliações efetuadas por parte das entidades contratadas pelo grupo para o efeito e avaliações efetuadas internamente pela Sierra,</p>

<i>Matérias relevantes de auditoria</i>	<i>Síntese da abordagem de auditoria</i>
<p>A determinação do justo valor tem por base a aplicação de metodologias de avaliação de propriedades que utilizam pressupostos relevantes, entre os quais a taxa de desconto e a projeção futura da operação dos centros comerciais.</p> <p>A mensuração das propriedades de investimento a justo valor foi considerada uma matéria relevante de auditoria, tendo em conta o elevado grau de julgamento e a complexidade associada à referida mensuração, pela incerteza em relação à sua realização futura.</p> <p>As divulgações relacionadas são apresentadas nas Notas 2.2.b), 2.4, 11 e 13 às demonstrações financeiras consolidadas.</p>	<p>relativamente a algumas propriedades localizadas no Brasil; (ii) a análise dos principais pressupostos incluídos nas referidas avaliações, nomeadamente taxas de desconto, <i>exit cap rates</i>, taxa de crescimento da receita, variação do rácio de resultado operacional sobre receita e as <i>yields</i> implícitas na avaliação, com recurso a peritos internos; e (iii) a validação da aplicação do método de equivalência patrimonial relativamente aos investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas.</p> <p>Analizamos, ainda, as divulgações apresentadas nas notas às demonstrações financeiras consolidadas.</p>
<p>Ativos financeiros ao justo valor</p> <p>O Grupo detém instrumentos de capital não negociados em mercado organizado mensurados ao justo valor e classificados no nível 3 da hierarquia de justo valor, os quais se encontram registados em Ativos financeiros ao justo valor através de resultados, no valor de 184,3 milhões de euros, e ativos financeiros ao justo valor através de outro rendimento integral, no valor de 8 milhões de euros. A variação de justo valor destes instrumentos representou um ganho na demonstração consolidada dos resultados de 87,5 milhões de euros registados na rubrica de Ganhos/Perdas em investimentos registados ao justo valor através de resultados.</p> <p>O Grupo detém ainda investimentos nas associadas, Armilar II, Armilar III e Armilar I+I no valor de 143,8 milhões de euros, as quais, sendo entidades de investimento, têm as suas participações financeiras também valorizadas a justo valor. As referidas associadas são mensuradas nas demonstrações financeiras consolidadas do grupo pelo método de equivalência patrimonial, tendo daí resultado o reconhecimento de um ganho na demonstração</p>	<p>Os nossos procedimentos de auditoria incluíram, entre outros: i) a avaliação das metodologias, dados e pressupostos utilizados pela gestão na determinação do justo valor dos referidos ativos financeiros; ii) relativamente aos instrumentos de capital de entidades objeto de transações recentes, a análise da respetiva documentação suporte e conciliação com o justo valor apurado por referência a 31 de dezembro de 2021; iii) nos casos em que não houve tais transações, indagação da gestão sobre a existência de alterações significativas, factos e circunstâncias ocorridas desde a aquisição, no sentido de identificar eventuais indícios de necessidade de alteração da valorização, assim como análise, numa base de amostragem, da última informação financeira disponível para avaliar o desempenho dos investimentos desde a aquisição e validar a respetiva valorização.</p> <p>No que respeita às associadas, Armilar II, Armilar III e Armilar I+I, sendo as demonstrações financeiras das associadas auditadas por outro auditor, enviamos instruções de auditoria, interagimos com o respetivo auditor e avaliamos</p>

<i>Matérias relevantes de auditoria</i>	<i>Síntese da abordagem de auditoria</i>
<p>consolidada dos resultados de 30,3 milhões de euros, registados na rubrica de Rendimentos ou perdas relativos a empreendimentos conjuntos e associadas.</p> <p>A determinação do justo valor dos instrumentos de capital envolve a aplicação de metodologias de avaliação que utilizam pressupostos relevantes, e requer a aplicação de julgamentos significativos pela gestão.</p> <p>A mensuração dos ativos financeiros a justo valor classificados no nível 3 da hierarquia de justo valor foi considerada uma matéria relevante de auditoria, tendo em conta o referido grau de julgamento e incerteza associada à sua mensuração.</p> <p>As divulgações relacionadas são apresentadas nas Notas 2.2b), 2.14.a), 13 e 14 às demonstrações financeiras consolidadas</p>	<p>os procedimentos efetuados e conclusões obtidas, com enfoque na determinação do justo valor das respetivas participações financeiras. Revimos igualmente a aplicação do método de equivalência patrimonial e obtivemos as demonstrações financeiras, bem como as respetivas certificações legais das contas.</p> <p>Analizamos, ainda, as divulgações apresentadas nas notas às demonstrações financeiras consolidadas.</p>
<p>Litígios e contingências</p> <p>Os passivos contingentes divulgados pelo Grupo com referência a 31 de dezembro de 2021, incluem, entre outros, posições fiscais incertas em Portugal a serem alvo de análise por parte dos tribunais competentes, para os quais, à referida data, tinham sido prestadas garantias ou fianças no valor de 1.087,8 milhões de euros, parte das quais relativas a processos em tribunal relativos a liquidações adicionais de Imposto sobre o Valor Acrescentado (463 milhões de euros) e Imposto sobre o rendimento (269 milhões de euros). Encontram-se ainda em curso vários processos de impugnação de coimas aplicadas pela Autoridade da Concorrência no valor de 180,9 milhões de euros, assim como um outro processo de contraordenação instaurado pela mesma entidade sem decisão de condenação proferida à data de encerramento das contas.</p> <p>A classificação dos litígios e contingências enquanto passivo contingente (apenas</p>	<p>Os procedimentos de auditoria relativamente à avaliação de contingências e litígios fiscais, realizados com o apoio dos nossos peritos fiscais internos, incluíram entre outros: (i) a obtenção de uma relação de processos fiscais em curso e respetiva avaliação da probabilidade de desfecho, preparada pelo departamento fiscal corporativo do grupo, a qual inclui as subsidiárias significativas do grupo; (ii) a obtenção e análise da informação constante das respostas aos pedidos de confirmação dos processos a cargo dos consultores jurídicos externos, quando aplicável, tendo reunido com o consultor jurídico encarregue dos processos de contraordenação instaurados pela Autoridade da Concorrência, (iii) para uma amostra de processos fiscais em curso, análise da referida documentação e avaliação das reclamações e contestações efetuadas pelo grupo, nos casos aplicáveis; (iv) discussão dos pressupostos e argumentos que sustentam a posição da gestão relativamente a uma amostra de processos fiscais; e (v) a avaliação dos pressupostos assumidos pelo grupo na</p>

<i>Matérias relevantes de auditoria</i>	<i>Síntese da abordagem de auditoria</i>
<p>divulgados nas notas) ou provisão (em que existe uma obrigação presente e seja provável a saída de recursos), bem como a sua mensuração, foram considerados uma matéria relevante na nossa auditoria, tendo em conta a materialidade dos montantes associados, o elevado grau de julgamento por parte da gestão, o facto de se tratarem de processos de complexa avaliação e pela imprevisibilidade dos desfechos dos referidos processos, os quais dependem de potenciais desenvolvimentos futuros.</p> <p>As divulgações relacionadas são apresentadas nas Notas 2.13, 2.15, 34 e 37 às demonstrações financeiras consolidadas.</p>	<p>classificação da contingência.</p> <p>Analisamos, ainda, as divulgações apresentadas nas notas às demonstrações financeiras consolidadas.</p>
<p><i>Receitas comerciais obtidas junto de fornecedores</i></p> <p>O Grupo efetua um conjunto significativo de acordos com fornecedores que originam receitas comerciais. Tais receitas prendem-se com descontos de quantidade obtidos em função das compras efetuadas ou relativos à prestação de serviços em loja, tais como produtos em folheto ou topos, assim como participação em campanhas promocionais de produtos de parceiros, indiretamente associados a processos de compra. Aquelas receitas configuram uma dedução ao preço de compra, pelo que contabilisticamente são deduzidas ao Custo das Vendas ou ao valor dos Inventários.</p> <p>O reconhecimento da receita relativa à componente serviço acima identificada depende do cumprimento da obrigação de desempenho acordada com o fornecedor, que requer uma análise detalhada dos termos contratuais, estando suportado em sistemas de informação específicos com tipologias definidas de receitas comerciais.</p>	<p>Os procedimentos de auditoria incluíram, entre outros: (i) a análise do desenho, implementação e avaliação dos controlos considerados relevantes na área de receitas comerciais (aprovação dos acordos com os fornecedores, sistemas de informação que suportam as referidas operações e os seus cálculos, interfaces de dados); (ii) procedimentos analíticos, nomeadamente quanto a rácios de receita sobre compras e comparações com o ano anterior; (iii) para uma amostra de receitas comerciais, a análise do seu suporte documental no sentido de verificar que estas se encontravam devidamente contratualizadas e acordadas com os respetivos fornecedores e validação da adequação do tratamento contabilístico dos referidos contratos; (iv) o teste à alocação dos descontos obtidos e da receita comercial aos inventários a 31 de dezembro de 2021; (v) a validação da correta especialização no final do período, nomeadamente através da análise de registos subsequentes efetuados em 2022; e (vi) a confirmação externa de uma amostra de saldos de fornecedores e análise da respetiva reconciliação, quando aplicável.</p>

<i>Matérias relevantes de auditoria</i>	<i>Síntese da abordagem de auditoria</i>
<p>As receitas obtidas junto de fornecedores foram consideradas uma matéria relevante de auditoria tendo em consideração a sua materialidade, o volume das transações efetuadas e o facto de a alocação aos inventários na componente, serviço envolver processos manuais mais suscetíveis à ocorrência de erros.</p> <p>As divulgações relacionadas são apresentadas nas Notas 2.12, 2.19, 17, 21 das demonstrações financeiras consolidadas.</p>	<p>Analisamos, ainda, as divulgações apresentadas nas demonstrações financeiras consolidadas.</p>

Responsabilidades do órgão de gestão e do órgão de fiscalização pelas demonstrações financeiras consolidadas

O órgão de gestão é responsável pela:

- a) preparação de demonstrações financeiras consolidadas que apresentem de forma verdadeira e apropriada a posição financeira consolidada, o desempenho financeiro e os fluxos de caixa consolidados do Grupo de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS) tal como adotadas na União Europeia;
- b) elaboração do relatório de gestão, relatório de governo societário, demonstração não financeira consolidada e relatório sobre remunerações nos termos legais e regulamentares aplicáveis;
- c) criação e manutenção de um sistema de controlo interno apropriado para permitir a preparação de demonstrações financeiras consolidadas isentas de distorções materiais devido a fraude ou a erro;
- d) adoção de políticas e critérios contabilísticos adequados nas circunstâncias; e
- e) avaliação da capacidade do Grupo de se manter 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 do Grupo.

Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras consolidadas

A nossa responsabilidade consiste em obter segurança razoável sobre se as demonstrações financeiras consolidadas como um todo estão isentas de distorções materiais devido a fraude ou a 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 ISAs 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 ISAs, fazemos julgamentos profissionais e mantemos ceticismo profissional durante a auditoria e também:

- a) identificamos e avaliamos os riscos de distorção material das demonstrações financeiras consolidadas, 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;
- b) 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 do Grupo;
- c) avaliamos a adequação das políticas contabilísticas usadas e a razoabilidade das estimativas contabilísticas e respetivas divulgações feitas pelo órgão de gestão;
- d) 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 do Grupo para dar continuidade às suas atividades. Se concluímos que existe uma incerteza material, devemos chamar a atenção no nosso relatório para as divulgações relacionadas incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas 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 o Grupo descontinue as suas atividades;
- e) avaliamos a apresentação, estrutura e conteúdo global das demonstrações financeiras consolidadas, incluindo as divulgações, e se essas demonstrações financeiras representam as transações e os acontecimentos subjacentes de forma a atingir uma apresentação apropriada;
- f) 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. Somos responsáveis pela orientação, supervisão e desempenho da auditoria do Grupo e somos os responsáveis finais pela nossa opinião de auditoria;

g) 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 identificada durante a auditoria;

h) 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 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; e

i) declaramos ao órgão de fiscalização que cumprimos os requisitos éticos relevantes relativos à independência e comunicamos-lhe todos os relacionamentos e outras matérias que possam ser percecionadas como ameaças à nossa independência e, quando aplicável, quais as medidas tomadas para eliminar as ameaças ou quais as salvaguardas aplicadas.

A nossa responsabilidade inclui ainda a verificação da concordância da informação constante do relatório de gestão com as demonstrações financeiras consolidadas, e as verificações previstas nos números 4 e 5 do artigo 451.º do Código das Sociedades Comerciais na matéria de governo societário, bem como a verificação de que a demonstração não financeira consolidada e o relatório das remunerações foram apresentados.

Relato sobre outros requisitos legais e regulamentares

Sobre o relatório de gestão

Dando cumprimento ao artigo 451.º, n.º 3, alínea 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 auditadas e, tendo em conta o conhecimento e a apreciação sobre o Grupo, não identificámos incorreções materiais.

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 ao Grupo nos termos do artigo 29º-H 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 l) do nº 1 do referido artigo.

Formato Eletrónico Único Europeu (ESEF)

As demonstrações financeiras consolidadas da Entidade referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2021 têm de cumprir os requisitos aplicáveis estabelecidos no Regulamento Delegado (UE) 2019/815 da Comissão, de 17 de dezembro de 2018 (Regulamento ESEF).

O órgão de gestão é responsável pela elaboração e divulgação do relatório anual em conformidade com o Regulamento ESEF.

A nossa responsabilidade consiste em obter segurança razoável sobre se as demonstrações financeiras consolidadas, incluídas no relatório anual estão apresentadas em conformidade com os requisitos estabelecidos no Regulamento ESEF.

Os nossos procedimentos tomaram em consideração o Guia de Aplicação Técnica da OROC sobre o relato em ESEF e incluíram, entre outros:

- a) a obtenção da compreensão do processo de relato financeiro, incluindo a apresentação do relatório anual no formato XHTML válido; e
- b) a identificação e avaliação dos riscos de distorção material associados à marcação das informações das demonstrações financeiras consolidadas, em formato XBRL utilizando a tecnologia iXBRL. Esta avaliação baseou-se na compreensão do processo implementado pela entidade para marcar a informação.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras consolidadas, incluídas no relatório anual estão apresentadas, em todos os aspetos materiais, em conformidade com os requisitos estabelecidos no Regulamento ESEF.

Sobre a demonstração não financeira consolidada

Dando cumprimento ao artigo 451.º, n.º 8, do Código das Sociedades Comerciais, informamos que o Grupo preparou um relatório separado do relatório de gestão que inclui a demonstração não financeira consolidada, conforme previsto no artigo 508.º-G do Código das Sociedades Comerciais, tendo o mesmo sido divulgado juntamente com o relatório de gestão.

Sobre o relatório de remunerações

Dando cumprimento ao artigo 26.º-G, n.º 8, do Código dos Valores Mobiliários, informamos que a Entidade incluiu em capítulo autónomo, no seu relatório sobre o governo das sociedades, as informações previstas no n.º 2 do referido artigo.

Sobre os elementos adicionais previstos no artigo 10.º 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:

- a) Fomos nomeados auditores da Sonae, SGPS, SA pela primeira vez na Assembleia Geral de Acionistas realizada em 3 de maio de 2018 até ao termo do mandato de 2015-2018, mantendo-nos em funções até ao presente período. A nossa última nomeação ocorreu na assembleia geral de acionistas realizada em 30 de abril de 2019 para o mandato compreendido entre 2019 e 2022.

- b) 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 ISAs mantivemos o ceticismo profissional e concebemos procedimentos de auditoria para responder à possibilidade de distorção material das demonstrações financeiras consolidadas devido a fraude. Em resultado do nosso trabalho não identificámos qualquer distorção material nas demonstrações financeiras consolidadas devido a fraude.
- c) Confirmamos que a opinião de auditoria que emitimos é consistente com o relatório adicional que preparámos e entregámos ao órgão de fiscalização do Grupo em 5 de abril de 2022.
- d) Declaramos que não prestámos quaisquer serviços proibidos nos termos do n.º 1 do artigo 5.º do Regulamento (UE) n.º 537/2014 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 16 de abril de 2014 e que mantivemos a nossa independência face ao Grupo durante a realização da auditoria.

5 de abril de 2022

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

António Joaquim Brochado Correia, ROC n.º 1076
Registado na CMVM com n.º 20160688

A large, textured orange circle is centered on a dark blue background. The circle has a slightly irregular, hand-drawn appearance with some darker orange shading around its perimeter. Inside the circle, the text "Demonstrações Financeiras Separadas" is written in white, centered vertically and horizontally.

Demonstrações
Financeiras
Separadas

DEMONSTRAÇÕES SEPARADAS DA POSIÇÃO FINANCEIRA A 31 DE DEZEMBRO DE 2021 E 2020

(Montantes expressos em euros)

	Notas	31 dez 2021	31 dez 2020
ATIVO			
ATIVOS NÃO CORRENTES:			
Ativos fixos tangíveis		203.485	166.138
Ativos intangíveis		1.868	284
Ativos sob direito de uso		546.756	546.492
Investimentos em subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	6	4.482.354.149	4.590.857.253
Ativos financeiros ao justo valor através de resultados	7	3.000.000	3.000.000
Ativos financeiros ao justo valor através de outro rendimento integral	7	129.580.000	108.604.000
Outros investimentos		49.880	49.880
Ativos por impostos diferidos	8	10.057.513	6.669.288
Outros ativos não correntes	4 e 9	33.712.156	33.706.727
Total de ativos não correntes		4.659.505.807	4.743.600.062
ATIVOS CORRENTES:			
Clientes	4 e 10	1.437.486	4.294.728
Outras dívidas de terceiros	4 e 11	174.470.306	160.396.513
Imposto sobre o rendimento	12	8.109.612	16.422.098
Estado e outros entes públicos		-	983
Outros ativos correntes	4 e 13	2.699.396	2.450.312
Caixa e equivalentes de caixa	4 e 14	26.240.166	147.902
Total de ativos correntes		212.956.966	183.712.536
Total do Ativo		4.872.462.773	4.927.312.598
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO			
CAPITAL PRÓPRIO:			
Capital social	15	2.000.000.000	2.000.000.000
Ações próprias	16	(76.248.621)	-
Reservas legais	17	281.215.564	277.452.299
Outras reservas	18	1.321.694.274	1.324.558.649
Resultados transitados		101.167.432	101.167.432
Resultado líquido do exercício		362.639.732	75.265.295
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO		3.990.468.381	3.778.443.675
PASSIVO			
PASSIVO NÃO CORRENTE			
Empréstimos obrigacionistas	4 e 20	11.930.286	277.156.160
Empréstimos bancários	4 e 20	294.823.769	464.563.178
Passivos por locação	4	347.213	354.497
Passivo por impostos diferidos	8	123.020	122.961
Total de passivos não correntes		307.224.288	742.196.796
PASSIVO CORRENTE:			
Empréstimos obrigacionistas	4 e 20	8.000.000	-
Empréstimos bancários	4 e 20	177.600.000	87.733.724
Passivos por locação	4	202.108	194.148
Fornecedores	4 e 21	1.466.103	1.575.023
Empréstimos obtidos de empresas do grupo	4 e 22	340.790.000	270.991.557
Outras dívidas a terceiros	4 e 23	40.513.799	40.523.871
Estado e outros entes públicos		504.947	402.771
Outros passivos correntes	4 e 24	5.693.147	5.251.033
Total de passivos correntes		574.770.104	406.672.127
TOTAL DO PASSIVO		881.994.392	1.148.868.923
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO		4.872.462.773	4.927.312.598

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras separadas.

DEMONSTRAÇÕES SEPARADAS DOS RESULTADOS PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2021 E DE 2020

(Montantes expressos em euros)

	Notas	31 dez 2021	31 dez 2020
Prestações de serviços	27	6.628.828	6.888.058
Ganhos ou perdas relativos a investimentos	28	314.745.932	(74.642.934)
Outros rendimentos		1.582.136	1.406.128
Fornecimentos e serviços externos	29	(15.975.544)	(7.191.394)
Gastos com o pessoal	30	(8.349.317)	(7.768.754)
Depreciações e amortizações		(243.400)	(490.689)
Provisões e perdas por imparidade		-	(591)
Outros gastos e perdas		(1.007.138)	(1.206.094)
Resultado líquido antes de resultados financeiros, dividendos, resultados relativos a empreendimentos conjuntos e associadas e impostos		297.381.497	(83.006.270)
Dividendos recebidos	26	70.692.157	157.296.765
Rendimentos e ganhos financeiros	31	2.338.358	18.366.072
Gastos e perdas financeiras	31	(14.764.883)	(20.362.591)
Resultado antes de impostos		355.647.129	72.293.976
Imposto sobre o rendimento	12	6.992.603	2.971.319
Resultado líquido do exercício		362.639.732	75.265.295
Resultados por ação			
Básico	32	0,18333	0,03763
Diluído	32	0,18314	0,03761

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras separadas.

DEMONSTRAÇÕES SEPARADAS DO OUTRO RENDIMENTO INTEGRAL PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DEZEMBRO DE 2021 E DE 2020

(Montantes expressos em euros)

	Notas	31 dez 2021	31 dez 2020
Resultado líquido do exercício		362.639.732	75.265.295
Items de outro rendimento integral que não serão subsequentemente reclassificados para a demonstração dos resultados:			
Variação no justo valor dos ativos financeiros líquido do efeito de imposto	7	22.515.000	(27.816.000)
Total de outros rendimentos integrais do exercício		22.515.000	(27.816.000)
Total rendimento integral do exercício		385.154.732	47.449.295

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras separadas.

DEMONSTRAÇÕES SEPARADAS DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2021 E DE 2020

(Montantes expressos em euros)

Notas	Capital Social	Ações Próprias	Reservas Legais	Reservas de Justo Valor	Outras reservas				Resultados Transitados	Resultado Líquido do Exercício	Total
					Reserva para Planos Pagamento Baseados em Ações	Reserva Indisponível Relativa a Ações Próprias	Reservas Livres	Total de Outras Reservas			
Saldo em 1 de janeiro de 2020	2.000.000.000	-	268.028.145	-	1.142.589	-	1.264.245.54	1.265.388.137	101.174.851	188.483.086	3.823.074.219
Total rendimento integral do exercício	-	-	-	(27.816.000)	-	-	-	(27.816.000)	-	75.265.295	47.449.295
Aplicação do resultado de 2019:											
Transferência para reserva legal	-	-	9.424.154	-	-	-	-	-	-	(9.424.154)	-
Transferência para reservas livres	-	-	-	-	-	-	86.458.931	86.458.931	-	(86.458.931)	-
Dividendos distribuídos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(92.600.000)	(92.600.000)
Política de remuneração variável anual e de médio prazo - reclassificação de capital para passivo	19	-	-	-	(536.354)	-	258.980	(277.374)	-	(1)	(277.375)
Responsabilidade por pagamento baseado em ações	19	-	-	-	797.536	-	-	797.536	-	-	797.536
Impacto da aplicação da IFRS 16							7.419	7.419	(7.419)	-	-
Saldo em 31 de dezembro de 2020	2.000.000.000	-	277.462.299	(27.816.000)	1.403.771	-	1.350.970.878	1.324.558.649	101.167.432	75.265.295	3.778.443.675
Total rendimento integral do exercício	-	-	-	22.515.000	-	-	-	22.515.000	-	362.639.732	385.154.732
Aplicação do resultado de 2020:											
Transferência para reserva legal	-	-	3.763.265	-	-	-	-	-	-	(3.763.265)	-
Distribuição de reservas livres	-	-	-	-	-	-	(25.697.970)	(25.697.970)	-	-	(25.697.970)
Dividendos distribuídos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(71.502.030)	(71.502.030)
Aquisição de ações próprias	16	-	(76.248.621)	-	-	-	76.248.621	(76.248.621)	-	-	(76.248.621)
Política de remuneração variável anual e de médio prazo - reclassificação de capital para passivo	19	-	-	-	-	-	255.429	255.429	-	-	255.429
Responsabilidade por pagamento baseado em ações	19	-	-	-	-	63.166	-	63.166	-	-	63.166
Saldo em 31 de dezembro de 2021	2.000.000.000	(76.248.621)	281.215.564	(5.301.000)	1.466.937	76.248.621	1.249.279.716	1.321.694.274	101.167.432	362.639.732	3.990.468.381

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras separadas.

DEMONSTRAÇÕES SEPARADAS DOS FLUXOS DE CAIXA PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2021 E DE 2020

(Montantes expressos em euros)

	Notas	31 dez 2021	31 dez 2020
ATIVIDADES OPERACIONAIS			
Recebimentos de clientes		9.486.057	3.779.191
Pagamentos a fornecedores		(16.414.552)	(6.118.726)
Pagamentos ao pessoal		(8.063.119)	(7.351.110)
Fluxos gerados pelas operações		(14.991.614)	(9.690.644)
Pagamento/recebimento de imposto sobre o rendimento		7.819.921	3.804.668
Outros recebimentos/pagamentos relativos à atividade operacional		1.081.259	1.594.203
Fluxos das atividades operacionais (1)		(6.090.434)	(4.291.773)
ATIVIDADES DE INVESTIMENTO			
Recebimentos provenientes de:			
Empréstimos concedidos		3.601.888.999	2.934.203.000
Investimentos financeiros	33	530.187.840	195.508.331
Ativos fixos tangíveis e intangíveis		1.910	1.143
Juros e rendimentos similares		1.810.573	2.432.168
Dividendos		70.692.157	157.296.765
Outros		-	5.036
		4.204.581.479	3.289.446.444
Pagamentos respeitantes a:			
Empréstimos concedidos		(3.609.642.999)	(2.702.986.000)
Investimentos financeiros	33	(107.448.804)	(403.266.493)
Ativos fixos tangíveis e intangíveis		(65.347)	(150.179)
Outros		(5.427)	(9.600)
		(3.717.162.577)	(3.106.412.271)
Fluxos das atividades de investimento (2)		487.418.902	183.034.172
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO			
Recebimentos provenientes de:			
Empréstimos obtidos	34	5.290.985.687	4.826.373.057
		5.290.985.687	4.826.373.057
Pagamentos respeitantes a:			
Empréstimos obtidos	34	(5.551.452.244)	(4.908.023.500)
Juros e gastos similares		(11.238.387)	(12.638.379)
Dividendos		(97.178.125)	(92.579.160)
Aquisições de ações próprias	16	(76.248.621)	-
Passivos de locação		(235.790)	(473.501)
		(5.736.353.167)	(5.013.714.540)
Fluxos das atividades de financiamento (3)		(445.367.480)	(187.341.482)
Varição de caixa e seus equivalentes (4) = (1) + (2) + (3)		35.960.988	(8.599.083)
Caixa e seus equivalentes no início do exercício		(9.720.822)	(1.121.739)
Caixa e seus equivalentes no fim do exercício	14	26.240.166	(9.720.822)

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras separadas.

SONAE, SGPS, SA

ANEXO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS SEPARADAS

PARA O EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2021

(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.

A Sonae é controlada pela Efanor Investimentos SGPS, S.A. que detém, direta e indiretamente, 56,74% do seu capital social. A totalidade das ações representativas do capital social da Sonae está admitida à negociação no mercado regulamentado Euronext Lisbon.

Factos relevantes ocorridos no exercício

Alienação de 24,99% de ações Sonae MC, SGPS, SA

Em agosto de 2021 a Sonae SGPS, S.A. vendeu 24,99% do capital da Sonae MC, SGPS à Camoens Investments S, á r. l, uma entidade detida indiretamente por fundos geridos pela CVC Advisers Company (Luxembourg) S, á r. l pelo montante de 528 milhões de euros.

Esta transação permite à Sonae SGPS estabelecer uma parceria com um investidor de referência para apoiar o plano de crescimento da MC, mantendo uma posição de controlo num ativo essencial do seu portfólio (controlo indireto através da Sonae Holdings, S.A.). Esta parceria enquadra-se na estratégia de gestão ativa de portfólio da Sonae SGPS, que procura a cada momento implementar a estrutura acionista ideal para cada um dos seus negócios e unir forças com parceiros de elevado valor acrescentado. Após esta transação a Sonae continua a manter o controlo indireto da MC.

Reforço da posição na Sierra

Em 5 de março de 2021 a Sonae informou que a Grosvenor comunicou a sua intenção de exercer uma opção de venda sobre 10% das ações detidas da Sierra, por um valor de 82,16 milhões de euros, o que representa um desconto implícito de cerca de 11% sobre o NAV da Sierra. Após a conclusão desta transação, a Sonae passou a deter 80% do capital social e direitos de voto da Sierra.

COVID-19

O ano de 2021 continuou a ser marcado pela pandemia do COVID-19. Contudo com a aceleração do processo de vacinação na Europa e nos EUA, temos assistido ao progressivo desconfinamento e reabertura da economia, permitindo uma recuperação dos negócios ao longo do ano.

Apesar da tendência positiva, durante este último ano, este contexto teve diferentes impactos na atividade de cada negócio do grupo, com níveis de intensidade distintos consoante o setor em que operam, e que naturalmente exigiram uma adaptação das respetivas operações.

A Sonae continuou a acompanhar, em pormenor e com grande preocupação, todos os desenvolvimentos relacionados com a pandemia, seguindo atentamente a posição das entidades competentes internacionais e nacionais, nomeadamente da Organização Mundial da Saúde, da European Centre for Disease Prevention and Control e da Direção Geral de Saúde Portuguesa.

Alinhado com as Políticas de Gestão de Risco do Grupo, os planos de contingência e respetivas medidas de mitigação foram constantemente atualizados e acionados em todas as empresas e departamentos, permitindo garantir a proteção de todos os colaboradores e enfrentar este período de turbulência mitigando ao máximo a perda de valor.

Ao longo do ano, foram levadas a cabo diversas iniciativas de apoio generalizado às instituições (hospitais, autarquias, centros de apoio) através da doação de bens alimentares, eletrodomésticos, computadores portáteis, espaços físicos, telecomunicações e serviços.

Os principais impactos e iniciativas por negócio encontram-se detalhados nas demonstrações financeiras consolidadas.

As demonstrações financeiras separadas são apresentadas conforme requerido pelo Código das Sociedades Comerciais. De acordo com o permitido pelo Decreto-Lei n.º 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).

A Empresa igualmente apresenta, nos termos da legislação em vigor, demonstrações financeiras consolidadas.

2.Principais Políticas Contabilísticas

As principais políticas contabilísticas adotadas na preparação das demonstrações financeiras anexas encontram-se descritas abaixo. Estas políticas foram aplicadas de forma consistente no período comparativo.

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 e estejam efetivas a 1 de janeiro de 2021.

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, exceto quanto à mensuração dos “Ativos financeiros ao justo valor através de resultados” e “Ativos financeiros ao justo valor através do outro rendimento integral” que são mensurados ao justo valor.”

A preparação das demonstrações financeiras separadas em conformidade com as IFRS requer o uso de estimativas, pressupostos e julgamentos críticos no processo da determinação das políticas contabilísticas a adotar pela Entidade, com impacto significativo no valor contabilístico dos ativos e passivos, assim como nos rendimentos e gastos do período.

Apesar de estas estimativas serem baseadas na melhor experiência do Conselho de Administração e nas suas melhores expectativas em relação aos eventos e ações correntes e futuras, os resultados atuais e futuros podem diferir destas estimativas. As áreas que envolvem um maior grau de julgamento ou complexidade, ou áreas em que os pressupostos e as estimativas sejam significativos são apresentadas na Nota 2.8.

O Conselho de 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, o Conselho de 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.

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 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 2021:

Novas normas, alterações às normas efetivas a 1 de janeiro de 2021	Alteração	Data de Eficácia (exercícios iniciados em ou após)
IFRS 4 – diferimento da aplicação da IFRS 9	Fim do diferimento do início da aplicação da IFRS 9 para as entidades com atividade seguradora, adiado para 1 de janeiro de 2023.	01 jan 2021
IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 e IFRS 16 – Reforma das taxas de juro de referência – fase 2	Isenções adicionais relacionadas com os impactos da reforma das taxas de juro referência (“IBOR”), e especialmente a substituição de uma taxa de juro de referência por outra alternativa nos instrumentos financeiros negociados. Exigência de divulgação acerca da exposição à alteração das taxas de juro de referência.	01 jan 2021
IFRS 16 – Bonificações de rendas relacionadas com o COVID-19 após 30 de junho de 2021	Extensão do período de aplicação da isenção na contabilização das bonificações atribuídas pelos locadores relacionadas com a COVID-19, como modificações, até 30 de junho de 2022.	01 abr 2021

Estas normas foram aplicadas pela primeira vez pela Sonae em 2021. A Sonae efetuou uma análise das alterações introduzidas e do impacto nas demonstrações financeiras e concluiu que a aplicação das referidas normas não produziu efeitos materialmente relevantes nas demonstrações financeiras, em particular relativamente à reforma das taxas de juro referência (“IBOR”) que se referem a taxas de juro

de referência utilizadas em vários instrumentos financeiros, tais como, empréstimos, depósitos bancários ou instrumentos financeiros derivados, por exemplo a Euribor e a Libor. Algumas IBOR estão a ser reformadas, no entanto, relativamente à Euribor, a que os instrumentos financeiros do grupo Sonae se encontram indexados, não existem indicações de que esta venha a ser substituída num futuro próximo, após a reestruturação da mesma em 2019.

- As seguintes normas, interpretações, emendas e revisões foram aprovadas (“endorsed”) pela União Europeia, até à data de aprovação destas demonstrações financeiras e têm aplicação obrigatória em exercícios económicos futuros:

Normas (novas e alterações) que se tornam efetivas, em ou após 1 de janeiro de 2022, já endossadas pela UE	Alteração	Data de Eficácia (exercícios iniciados em ou após)
IAS 16 – Rendimentos obtidos antes da entrada em funcionamento	Proibição da dedução do rendimento obtido com a venda de itens produzidos durante a fase de testes, ao custo de aquisição dos ativos tangíveis.	01 jan 2022
IAS 37 – Contratos onerosos – custos de cumprir com um contrato	Clarificação sobre a natureza dos gastos a considerar para determinar se um contrato se tornou oneroso.	01 jan 2022
Ciclo de melhorias 2018 – 2020	Alterações específicas e pontuais à IFRS 1, IFRS 9, IFRS 16 e IAS 41.	01 jan 2022
IFRS 3 – Referências à estrutura conceptual	Atualização às referências para a Estrutura Conceptual e clarificação sobre o registo de provisões e passivos contingentes no âmbito de uma concentração de atividades empresariais.	01 jan 2022
IFRS 17 – Contratos de seguro	Nova contabilização para os contratos de seguro, contratos de resseguro e contratos de investimento com características de participação discricionária.	01 jan 2023
IFRS 17 – Contratos de seguro (alterações)	Inclusão de alterações à IFRS 17 em áreas como: i) âmbito de aplicação; ii) nível de agregação dos contratos de seguros; iii) reconhecimento; iv) mensuração; v) modificação e desreconhecimento; vi) apresentação da Demonstração da posição financeira; vii) reconhecimento e mensuração da Demonstração dos resultados; e viii) divulgações.	01 jan 2023
IAS 1 – Divulgação de políticas contabilísticas	Requisito de divulgação de políticas contabilísticas materiais, em detrimento de políticas contabilísticas significativas.	01 jan 2023
IAS 8 – Divulgação de estimativas contabilísticas	Definição de estimativa contabilística. Clarificação quanto à distinção entre alterações de políticas contabilísticas e alterações de estimativas contabilísticas.	01 jan 2023

A Empresa não procedeu à aplicação antecipada de qualquer destas normas nas demonstrações financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2021. Não são estimados impactos significativos nas demonstrações financeiras decorrentes da sua adoção.

- As seguintes normas, interpretações, emendas e revisões não foram, até à data de aprovação destas demonstrações financeiras, aprovadas (“endorsed”) pela União Europeia:

Normas (novas e alterações) que se tornam efetivas, em ou após 1 de janeiro de 2022, ainda não endossadas pela UE	Alteração	Data de Eficácia (exercícios iniciados em ou após)
IAS 1 – Apresentação das demonstrações financeiras - Classificação de passivos	Classificação de um passivo como corrente ou não corrente, em função do direito que uma entidade tem de diferir o seu pagamento. Nova definição de “liquidação” de um passivo.	01 jan 2023
IAS 12 - Imposto diferido relacionado com ativos e passivos associados a uma única transação	Exigência de reconhecimento de imposto diferido sobre o registo de ativos sob direito de uso/ passivo da locação e provisões para desmantelamento / ativo relacionado, quando o seu reconhecimento inicial dê lugar a valores iguais de diferenças temporárias tributáveis e diferenças temporárias dedutíveis, por não serem relevantes para efeitos fiscais.	01 jan 2023
IFRS 17 – Aplicação inicial da IFRS 17 e IFRS 9 - Informação Comparativa	Esta alteração permite evitar desfasamentos contabilísticos temporários entre ativos financeiros e passivos de contratos de seguro na informação comparativa apresentada, na aplicação da IFRS 17 pela primeira vez. Esta alteração permite a aplicação de um “overlay” na classificação de um ativo financeiro para o qual a entidade não atualize as informações comparativas do IFRS 9.	01 jan 2023

Estas normas não foram ainda adotadas (“endorsed”) pela União Europeia e, como tal, não foram aplicadas no exercício findo em 31 de dezembro de 2021.

2.2. Investimentos em subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos

Os investimentos em partes de capital de empresas subsidiárias, associadas e empreendimentos conjunto são mensurados de acordo com o estabelecido no IAS 27, ao custo de aquisição deduzido de eventuais perdas por imparidade.

Subsidiárias são todas as entidades (incluindo as entidades estruturadas) sobre as quais a Sonae tem controlo. A Sonae controla uma entidade quando está exposta a, ou tem direitos sobre os retornos variáveis do seu envolvimento com a Sonae, e tem a capacidade de afetar esses retornos através do seu poder exercido sobre a Sonae.

Os Empreendimentos Conjuntos correspondem a acordos conjuntos através dos quais os empreendedores que exercem controlo conjunto sobre o acordo com o objetivo de partilhar o retorno obtido da atividade do Empreendimento Conjunto.

As associadas são investimentos em que a Empresa 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.

A existência de influência significativa é geralmente evidenciada por uma ou mais das seguintes formas:

- representação no órgão de direção ou órgão de gestão equivalente da investida;
- participação em processos de decisão de políticas, incluindo a participação em decisões sobre dividendos e outras distribuições;
- transações materiais entre o investidor e a investida;
- intercambio de pessoal de gestão; ou
- fornecimento de informação técnica essencial.

O excesso do custo de aquisição relativamente à quota-parte do justo valor dos ativos e passivos identificáveis adquiridos, o goodwill, é reconhecido como parte do investimento financeiro nos investimentos em subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos. Se o custo de aquisição for inferior ao justo valor dos ativos e passivos destas entidades adquiridas, a diferença é reconhecida como um ganho diretamente na demonstração separada dos resultados.

Os dividendos recebidos destes investimentos são registados como ganhos relativos a investimentos, quando atribuídos.

A Empresa realiza testes de imparidade aos investimentos financeiros em subsidiárias, empreendimentos conjuntos e associadas sempre que eventos ou alterações nas condições envolventes indiquem que o valor pelo qual se encontram registados nas demonstrações financeiras não seja recuperável.

Para além do reconhecimento da imparidade nestes investimentos, a Sonae reconhece perdas adicionais se tiver assumido obrigações, ou caso tenha efetuado pagamentos em benefício destas entidades.

As perdas de imparidade são calculadas por comparação entre o valor recuperável do investimento, correspondente ao maior entre o justo valor menos custos de vender e o valor de uso, e o valor contabilístico das participações financeiros.

Tal estimativa é efetuada com base na avaliação das participações 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 valor de mercado 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 considera a melhor informação disponível à data da preparação das demonstrações financeiras.

Se, em data subsequente, se verificar que o montante de imparidade diminuiu, e a diminuição resulta objetivamente de determinado evento ocorrido após o reconhecimento inicial da imparidade, o valor então registado é revertido até ao limite do valor que estaria reconhecido, caso não tivesse sido registada qualquer perda de imparidade.

2.3. Instrumentos Financeiros

A Empresa classifica os instrumentos financeiros nas categorias apresentadas e reconciliadas com a demonstração da posição financeira conforme identificado na Nota 4.

(b) Ativos financeiros

Reconhecimento

As compras e vendas de investimentos em ativos financeiros são registadas na data da transação, ou seja, na data em que a Empresa se compromete a comprar ou a vender o ativo.

Classificação

A classificação dos ativos financeiros depende do modelo de negócio seguido pela Empresa na gestão dos ativos financeiros (recebimento dos fluxos de caixa ou apropriação de variações de justo valor) e os termos contratuais dos fluxos de caixa a receber.

As alterações à classificação dos ativos financeiros só podem ser efetuadas quando o modelo de negócio seja alterado, exceto quanto aos ativos financeiros ao justo valor através de outro rendimento integral, que constituem instrumentos de capital próprio, os quais nunca poderão ser reclassificados para outra categoria.

Os ativos financeiros podem ser classificados nas seguintes categorias de mensuração:

- (i) Ativos financeiros ao custo amortizado: inclui os ativos financeiros que correspondem apenas ao pagamento do valor nominal e de juros e cujo modelo de negócio seguido pela gestão é o do recebimento dos fluxos de caixa contratuais;
- (ii) Ativos financeiros ao justo valor através de outro rendimento integral: esta categoria pode incluir ativos financeiros que qualificam como instrumentos de dívida (obrigação contratual de entregar fluxos de caixa) ou instrumentos de capital próprio (interesse residual numa entidade);
 - a) no caso de instrumentos de dívida, esta categoria inclui os ativos financeiros que correspondem apenas ao pagamento do valor nominal e de juros, para os quais o modelo de negócio seguido pela gestão é o do recebimento dos fluxos de caixa contratuais ou pontualmente o da sua venda;
 - b) no caso de instrumentos de capital próprio, esta categoria inclui a percentagem de interesse detido em entidades sobre as quais a Empresa não exerce controlo, controlo conjunto ou influência significativa, e que a Empresa optou, de forma irrevogável, na data do reconhecimento inicial designar ao justo valor através do outro rendimento integral;
- (iii) Ativos financeiros ao justo valor através dos resultados: inclui os ativos que não cumprem com os critérios de classificação como ativos financeiros ao custo amortizado ou ao justo valor através de outro rendimento integral, quer se refiram a instrumentos de dívida ou instrumentos de capital que não foram designados ao justo valor através de outro rendimento integral.

Mensuração

A Empresa mensura inicialmente os ativos financeiros ao justo valor, adicionados dos custos de transação diretamente atribuíveis à aquisição do ativo financeiro, para os ativos financeiros que não são mensurados ao justo valor através dos resultados. Os custos de transação de ativos financeiros ao justo valor através dos resultados são registados em resultados do exercício quando incorridos.

Os ativos financeiros ao custo amortizado são mensurados subsequentemente de acordo com o método da taxa de juro efetiva e deduzidos de perdas de imparidade. Os rendimentos de juros destes ativos financeiros são incluídos em “Juros obtidos”, nos rendimentos financeiros.

Os ativos financeiros ao justo valor através de outro rendimento integral que constituem instrumentos de capital próprio, são mensurados ao justo valor na data do registo inicial e subsequentemente, sendo as variações de justo valor registadas diretamente no outro rendimento integral, no Capital próprio, não havendo lugar a reclassificação futura mesmo após o desreconhecimento do investimento.

Perdas por imparidade

A Empresa avalia de forma prospetiva as perdas de crédito estimadas associadas aos ativos financeiros, que constituem instrumentos de dívida, classificados ao custo amortizado e ao justo valor através de outro rendimento integral. A metodologia de imparidade aplicada tem em consideração o perfil de risco de crédito dos devedores, sendo aplicadas diferentes abordagens consoante a natureza dos mesmos.

No que respeita aos saldos a receber de entidades relacionadas, que não sejam consideradas parte do investimento financeiro nessas entidades, a imparidade de crédito é avaliada atendendo aos seguintes critérios: i) se o saldo a receber é imediatamente exigível (“on demand”); ii) se o saldo a receber tem baixo risco; ou iii) se tem um prazo inferior a 12 meses.

Nos casos em que o valor a receber é imediatamente exigível e a entidade relacionada tem capacidade de pagar, a probabilidade de incumprimento é próxima de 0% e por isso a imparidade é considerada igual a zero. Nos casos em que o saldo a receber não seja imediatamente exigível é avaliado qual o risco de crédito da entidade relacionada e se este for “baixo” ou se o prazo for inferior a 12 meses, então a Empresa apenas avalia a probabilidade de ocorrer um incumprimento para os fluxos de caixa que se vencem nos próximos 12 meses.

Para todas as outras situações e naturezas de saldos a receber, a Empresa aplica a abordagem geral do modelo de imparidade, avaliando a cada data de relato se existiu um aumento significativo do risco de crédito desde a data do reconhecimento inicial do ativo. Se não tiver existido um aumento do risco de crédito a Empresa calcula uma imparidade correspondente à quantia equivalente às perdas esperadas num prazo de 12 meses. Se tiver existido um aumento do risco de crédito, a Empresa calcula uma imparidade correspondente à quantia equivalente às perdas esperadas para todos os fluxos contratuais até à maturidade do ativo.

As perdas de imparidade calculadas para Ativos financeiros ao custo amortizado são registadas na demonstração dos resultados na rubrica de “Provisões e perdas de imparidade” quando estimadas. Quando seja estimado que as perdas de imparidade reconhecidas em exercícios anteriores já não existem ou diminuíram, a reversão de imparidade é registada na rubrica “Provisões e perdas de imparidade”.

Desreconhecimento de ativos financeiros

A Empresa desreconhece os ativos financeiros quando, e apenas quando, os direitos contratuais aos fluxos de caixa tiverem expirado ou tiverem sido transferidos, e tiver transferido substancialmente todos os riscos e benefícios decorrentes da propriedade do ativo.

(c) Empréstimos concedidos e outras dívidas de terceiros

Os empréstimos são registados ao custo amortizado utilizando o método da taxa de juro efetiva e deduzidos de eventuais perdas de imparidade.

Os ganhos 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 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.

As dívidas de terceiros são registadas pelo seu valor nominal deduzido de eventuais perdas por imparidade, reconhecidas na rubrica de perdas por imparidade em ativos financeiros ao custo amortizado, por forma a que as mesmas reflitam o seu valor realizável líquido.

As perdas por imparidade dos empréstimos concedidos e outras dívidas de terceiros são registadas de acordo com os princípios descritos na política na nota 2.3 a).

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) 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, desde a sua data de emissão, 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 demonstração da posição financeira na rubrica do passivo corrente Empréstimos.

(e) 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.

(f) Passivos financeiros

Os passivos financeiros são classificados em duas categorias:

- i) Passivos financeiros ao justo valor por via de resultados; e
- ii) Passivos financeiros ao custo amortizado.

A categoria “Passivos financeiros ao custo amortizado” inclui os passivos apresentados nas rubricas “Empréstimos”, “Fornecedores” e “Outras dívidas a terceiros”. Estes passivos são reconhecidos inicialmente ao justo valor líquido dos custos de transação e subsequentemente são mensurados ao custo amortizado de acordo com a taxa de juro efetiva.

A 31 de dezembro de 2021, a Empresa apenas tem reconhecidos passivos classificados como “Passivos financeiros ao custo amortizado”.

Os passivos financeiros são desreconhecidos quando as obrigações subjacentes se extinguem pelo pagamento, são canceladas ou expiram.

(g) 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 2.6. 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.

(h) 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.

(i) Instrumentos financeiros derivados

Os Instrumentos financeiros derivados são registados inicialmente ao justo valor da data da transação sendo valorizados subsequentemente ao justo valor. O método do reconhecimento dos ganhos e perdas de justo valor depende da designação dos instrumentos financeiros derivados, como de negociação ou de cobertura.

Considera-se que estão cumpridos os requisitos de cobertura quando:

- i) existe uma relação económica entre o item coberto e o instrumento de cobertura, o valor do item coberto e do instrumento de cobertura movem-se em direções opostas;
- ii) as alterações de justo valor não resultam maioritariamente do risco de crédito; e
- iii) o rácio de cobertura designado pela Sonae, em cada transação, é o que resulta da quantidade do item coberto e da quantidade do instrumento de cobertura que a entidade utiliza efetivamente para cobrir essa quantidade do item coberto.

A eficácia da cobertura é avaliada com base nos critérios críticos (montante, taxa de juro, datas de liquidação de juros, divisa e data de vencimento) do item coberto e do instrumento de cobertura que tendem a ser semelhantes. Isso resulta em uma taxa de hedge próxima a 100%. Mudanças nos critérios críticos do hedge e do item coberto serão continuamente monitoradas. As ineficiências, eventualmente existentes, são registadas nas rubricas de “Rendimentos e ganhos financeiros” e “Gastos e perdas financeiros” da demonstração dos resultados.

Em situações específicas, a Empresa 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 IFRS 9, 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 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 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 dos resultados.

(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 de ativos financeiros

A determinação da imparidade sobre ativos financeiros envolve estimativas significativas. Ao calcular esta estimativa, a Empresa avalia, de entre outros fatores, a duração e extensão das circunstâncias de acordo com os quais o valor recuperável destes ativos poderá ser inferior ao seu valor contabilístico. Os saldos de “Empréstimos concedidos a entidades relacionadas”, “Clientes” e “Outras dívidas de terceiros” são avaliados para fatores como o histórico de incumprimento, condições atuais de mercado, e ainda informação prospetiva estimada por referência ao final de cada período de reporte, enquanto elementos de avaliação mais críticos para efeitos de análise das perdas de crédito estimadas.

2.4. 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.

2.5. Rédito

O rédito compreende o justo valor da contraprestação recebida ou a receber pela prestação de serviços decorrentes de débitos de fees de gestão às empresas do grupo. O rédito é reconhecido líquido de imposto sobre o valor acrescentado.

2.6. Especialização dos exercícios

Os dividendos são reconhecidos como ganhos no exercício em que são atribuídos aos seus sócios ou acionistas.

Os rendimentos e gastos são contabilizados no exercício a que dizem respeito, independentemente da data do seu pagamento ou recebimento. Os rendimentos e gastos cujo valor real não seja conhecido são estimados.

Nas rubricas de outros ativos correntes e outros passivos correntes são registados os rendimentos e gastos imputáveis ao exercício corrente e cujas receitas e despesas apenas ocorrerão em exercícios futuros, bem como as despesas e as receitas que já ocorreram, mas que respeitam a exercícios futuros e que serão imputadas aos resultados de cada um desses exercícios, pelo valor que lhes corresponde.

2.7.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.

2.8.Julgamentos e estimativas

As estimativas e julgamentos com impacto nas demonstrações financeiras são continuamente avaliados, representando a cada data de relato a melhor estimativa da Administração, tendo em conta o desempenho histórico, a experiência acumulada e as expectativas sobre eventos futuros que, nas circunstâncias em causa, se acreditam serem razoáveis.

A natureza intrínseca das estimativas pode levar a que o reflexo real das situações que haviam sido alvo de estimativa possa, para efeitos de relato financeiro, vir a diferir dos montantes estimados. As estimativas e os julgamentos mais significativos refletidos nas demonstrações financeiras incluem:

- a) Determinação do valor recuperável de investimentos em subsidiárias, empreendimentos conjuntos e associadas (Nota 6);
- b) Registo de ajustamentos aos valores do ativo e provisões e análise de passivos contingentes;
- c) Recuperabilidade de ativos por impostos diferidos;
- d) Determinação do justo valor de ativos financeiros através de rendimento integral e resultados (Nota 7);
- e) Classificação de investimentos em participações financeiras.

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.

2.9. 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 reconhecido 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.

2.10. Imposto sobre o rendimento e outros impostos

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.

Com exceção do exercício de 2017, em que apenas a sociedade dominante relevou contabilisticamente o montante correspondente aos prejuízos gerados pelo grupo, as sociedades que contribuem com prejuízos fiscais registam o montante de imposto a recuperar correspondente nas contas individuais igualmente por contrapartida da rubrica de empresas do grupo.

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 ativos e passivos por impostos diferidos 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 ativos por impostos diferidos são reconhecidos unicamente quando se verifique que o grupo possui 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 passivos por impostos diferidos são reconhecidos sobre todas as diferenças temporárias tributáveis, exceto as relacionadas com: i) o reconhecimento inicial do goodwill; ou ii) o reconhecimento inicial de ativos e passivos, que não resultem de uma concentração de atividades empresariais, e que à data da transação não afetem o resultado contabilístico ou fiscal. Contudo, no que se refere às diferenças temporárias tributáveis relacionadas com investimentos em subsidiárias, estas não devem ser reconhecidas na medida em que: i) a empresa-mãe tem capacidade para controlar o período da reversão da diferença temporária; e ii) é provável que a diferença temporária não reverta num futuro próximo.

Os impostos diferidos são registados como rendimento ou gasto 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 montante de imposto reconhecido nas demonstrações financeiras corresponde ao entendimento da Empresa sobre o tratamento fiscal aplicável às transações em concreto sendo reconhecidos passivos relativos a impostos sobre o rendimento, 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 da Empresa, concluindo-se que a probabilidade de perda de determinado processo fiscal é inferior a 50%, a Empresa 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 devolvidos à Empresa (usualmente acrescidos de juros), ou que poderão ser utilizados para efetuar o pagamento do imposto que venha a ser determinado devido pela Empresa, 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 da Empresa seja que os mesmos irão ser devolvidos acrescidos dos respetivos juros.

2.11. Transações com entidades relacionadas

As transações entre entidades relacionadas são efetuadas tendo por base referenciais de mercado, sendo reconhecidos os rendimentos ou gastos decorrentes destas transações e divulgados os efeitos na nota 26.

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. Considera-se que os saldos de “Empréstimos concedidos a entidades relacionadas” têm risco de crédito baixo, pelo que, conseqüentemente, as imparidades para perdas de crédito reconhecidas durante o período ficaram limitadas às perdas de crédito estimadas a 12 meses. Estes ativos financeiros são considerados como tendo “risco de crédito baixo” quando têm risco de incobrabilidade reduzido e o devedor tem uma elevada capacidade para cumprir com as suas responsabilidades contratuais de fluxos de caixa no curto prazo.

Adicionalmente a Sonae poderá em algumas situações estar também exposta ao risco de crédito resultante da sua atividade de gestor de portfólio (venda de participações), mas nessas situações excepcionais 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 2021, o total da dívida bruta era de 492 milhões de euros (em 31 de dezembro de 2020 era de 829 milhões de euros) (Nota 20), 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 30 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 2021 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 3,3 anos (em 31 de dezembro de 2020 era de 3,8 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 352,0 milhões de euros de linhas de crédito contratadas (647,0 milhões de euros em 31 de dezembro de 2020). A 31 de dezembro de 2021, o montante de empréstimos com vencimento em 2022 é de 185,6 milhões de euros (87,7 milhões de euros com vencimento em 2021 a 31 de dezembro de 2020). Adicionalmente tendo em consideração os montantes utilizados em 31 de dezembro de 2021 encontram-se disponíveis 117,0 milhões de euros (a 31 de dezembro de 2020 tinha linhas de crédito disponíveis no valor de 239,3 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 2021 uma reserva de liquidez constituída por caixa e equivalentes de caixa e investimentos correntes conforme descrito na nota 14.

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 compensadas 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 2021 seria inferior em cerca de 4,7 milhões de euros (em 31 de dezembro de 2020 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 2021 não teria impacto (sem impacto em 31 de dezembro de 2020), 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 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 7.

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 de gestão de portfólio, 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.

4. Classes de instrumentos financeiros

As categorias dos instrumentos financeiros, de acordo com as políticas descritas na nota 2.3, em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, foram classificadas como segue:

31 dez 2021						
	Notas	Ativos / passivos a custo amortizado	Ativos / passivos registados ao justo valor através de outro rendimento integral	Ativos / passivos registados ao justo valor através de resultados	Outros ativos / passivos não financeiros	Total
Ativos financeiros ao justo valor através de resultados	7	-	-	3.000.000	-	3.000.000
Ativos financeiros ao justo valor através de outro rendimento integral	7	-	129.580.000	-	-	129.580.000
Outros ativos não correntes	9	33.700.000	-	-	12.156	33.712.156
Ativos não correntes		33.700.000	129.580.000	3.000.000	12.156	166.292.156
Clientes	10	1.437.486	-	-	-	1.437.486
Outras dívidas de terceiros	11	174.470.306	-	-	-	174.470.306
Outros ativos correntes	13	1.963.325	-	-	736.071	2.699.396
Caixa e equivalentes de caixa	14	26.240.166	-	-	-	26.240.166
Ativos correntes		204.111.283	-	-	736.071	204.847.354
ATIVOS FINANCEIROS		237.811.283	129.580.000	3.000.000	748.227	371.139.510
Empréstimos obrigacionistas	20	11.930.286	-	-	-	11.930.286
Empréstimos bancários	20	294.823.769	-	-	-	294.823.769
Passivos não correntes		306.754.055	-	-	-	306.754.055
Empréstimos obrigacionistas	20	8.000.000	-	-	-	8.000.000
Empréstimos bancários	20	177.600.000	-	-	-	177.600.000
Fornecedores	20	1.466.103	-	-	-	1.466.103
Empréstimos obtidos de empresas do grupo	22	340.790.000	-	-	-	340.790.000
Outras dívidas a terceiros	23	40.513.799	-	-	-	40.513.799
Outros passivos correntes	24	-	-	-	5.693.147	5.693.147
Passivos correntes		568.369.902	-	-	5.693.147	574.063.049
PASSIVOS FINANCEIROS		875.123.957	-	-	5.693.147	880.817.104

31 dez 2020

	Notas	Ativos / passivos a custo amortizado	Ativos/ passivos registados ao justo valor através de outro rendimento integral	Ativos / passivos registados ao justo valor através de resultados	Outros ativos / passivos não financeiros	Total
Ativos financeiros ao justo valor através de resultados	7	-		3.000.000	-	3.000.000
Ativos financeiros ao justo valor através de outro rendimento integral	7	-	108.604.000	-	-	108.604.000
Outros ativos não correntes	9	33.700.000	-	-	6.727	33.706.727
Ativos não correntes		33.700.000	108.604.000	3.000.000	6.727	145.310.727
Clientes	10	4.294.728	-	-	-	4.294.728
Outras dívidas de terceiros	11	160.396.513	-	-	-	160.396.513
Outros ativos correntes	13	1.747.456	-	-	702.856	2.450.312
Caixa e equivalentes de caixa	14	147.902	-	-	-	147.902
Ativos correntes		166.586.599	-	-	702.856	167.289.455
ATIVOS FINANCEIROS		200.286.599	108.604.000	3.000.000	709.583	312.600.182
Empréstimos obrigacionistas	20	277.156.160	-	-	-	277.156.160
Empréstimos bancários	20	464.563.178	-	-	-	464.563.178
Passivos não correntes		741.719.338	-	-	-	741.719.338
Empréstimos bancários	20	87.733.724	-	-	-	87.733.724
Fornecedores	20	1.575.023	-	-	-	1.575.023
Empréstimos obtidos de empresas do grupo	22	270.991.557	-	-	-	270.991.557
Outras dívidas a terceiros	23	40.523.871	-	-	-	40.523.871
Outros passivos correntes	24	-	-	-	5.251.033	5.251.033
Passivos correntes		400.824.175	-	-	5.251.033	406.075.208
PASSIVOS FINANCEIROS		1.142.543.513	-	-	5.251.033	1.147.794.546

5. Alterações de políticas contabilísticas

Não ocorreram durante o exercício alterações de políticas contabilísticas com impacto relevante nas demonstrações financeiras ou erros materiais de exercícios anteriores. Contudo, a Sonae alterou em 2021 a estrutura da demonstração dos resultados, passando a apresentar nas rubricas de Provisões e Perdas por imparidade os valores líquidos de reversões e os Dividendos recebidos em linha individualizada, assim como o Resultado líquido antes de resultados financeiros, dividendos, resultados relativos a empreendimentos conjuntos e associadas e impostos.

6. Investimentos em subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 o detalhe dos investimentos em subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos (líquido de imparidades) era o seguinte:

Empresa	% de detenção	31 dez 2021			(Imparidade) / reversão reconhecida no exercício (Nota 28)	Saldo final
		Saldo inicial	Aumentos	Diminuições		
Sonae Holdings, SA	100,00%	1.739.055.090	-	-	161.852.455	1.900.907.545
Sonae Investments, BV	100,00%	978.869.000	-	-	-	978.869.000
Sonae Sierra SGPS, SA	80,00%	619.765.919	82.159.275	-	38.093.446	740.018.640
Sonae MC, SGPS, SA a)	10,04%	630.473.741	-	(449.789.828)	-	180.683.913
Sontel, BV b)	35,87%	378.172.154	-	-	44.442.367	422.614.521
Sonaecom, SGPS, SA c)	26,02%	111.098.825	-	-	-	111.098.825
Universo, IME, SA	100,00%	60.700.000	23.500.000	-	-	84.200.000
SFS, Gestão e Consultoria, SA	100,00%	52.203.468	-	-	-	52.203.468
Mktplace Comércio Eletrónico, SA	50,00%	7.693.506	1.789.529	-	(9.483.035)	-
Sonae Corporate, SA	100,00%	6.062.634	-	-	-	6.062.634
Sonae FS, SA	100,00%	4.049.800	-	-	-	4.049.800
Sonae RE, SA	99,92%	1.739.901	-	-	(94.098)	1.645.803
SFS - Gestão de Fundos, SGFI, SA	80,00%	973.215	-	(973.215)	-	-
		4.590.857.253	107.448.804	(450.763.043)	234.811.135	4.482.354.149

a) Restantes 65,01% detidos através da Sonae Holdings e Sonae Investments BV;

b) Restantes 64,13% detidos através da Sonae Investments BV;

c) Restantes 62,33 detidos através da Sontel BV.

Empresa	% de detenção	31 dez 2020			(Imparidade) / reversão reconhecida no exercício (Nota 28)	Saldo final
		Saldo inicial	Aumentos	Diminuições		
Sonae Holdings, SA	100,00%	1.742.696.545	21.626.000	-	(25.267.455)	1.739.055.090
Sonae Investments, BV	100,00%	835.700.000	143.169.000	-	-	978.869.000
Sonae Sierra SGPS, SA	70,00%	746.049.989	-	(49.681.292)	(76.602.778)	619.765.919
Sonae MC, SGPS, SA	35,03%	630.473.741	-	-	-	630.473.741
Sontel, BV	35,87%	333.792.099	31.284.000	-	13.096.055	378.172.154
Sonaecom, SGPS, SA	26,02%	111.098.825	-	-	-	111.098.825
Fundo de Investimento Imobiliário Fechado Imosede	50,00%	76.047.995	7.999.505	(84.047.500)	-	-
Universo, IME, SA	100,00%	45.700.000	15.000.000	-	-	60.700.000
SFS, Gestão e Consultoria, SA	100,00%	52.203.468	-	-	-	52.203.468
Mktplace Comércio Eletrónico, SA	50,00%	5.015.127	2.678.379	-	-	7.693.506
Sonae Corporate, SA	100,00%	6.062.634	-	-	-	6.062.634
Sonae FS, SA	100,00%	4.049.800	-	-	-	4.049.800
Sonae RE, SA	99,92%	1.159.739	-	-	580.162	1.739.901
SFS - Gestão de Fundos, SGFI, SA	80,00%	973.215	-	-	-	973.215
		4.591.023.178	221.756.884	(133.728.792)	(88.194.016)	4.590.857.253

O aumento no investimento na Sierra em 2021 resulta da aquisição adicional de 10% do capital social desta subsidiária, como mencionado na Nota 1.

A diminuição ocorrida no investimento da Sonae MC, SGPS, SA em 2021 corresponde ao acordo para venda de 24,99% do capital da Sonae MC, SGPS à Camoens Investments S, á r. l, uma entidade detida

indiretamente por fundos geridos pela CVC Advisers Company (Luxembourg) S, á r. I pelo montante de 528 milhões de euros.

A imparidade registada na Mktplace resulta do acordo realizado entre uma subsidiária da Sonae e os CTT em 2022 para a aquisição dos 50% pertencentes aos CTT, a empresa foi valorizada considerando o valor expectável de venda.

A diminuição ocorrida a 31 de dezembro de 2020 no investimento na Sierra resulta do reconhecimento como retorno de capital investido a quota parte dos dividendos atribuíveis à participação adquirida em 2019.

Os principais indicadores financeiros das empresas subsidiárias podem ser resumidos como segue:

31 dez 2021

Empresa	Ativo	Passivo	Capital Próprio	Resultado Líquido do exercício
Sonae Holdings, SA	2.320.701.727	286.685.585	2.034.016.142	293.015.004
Sonae Investments, BV b)	1.249.291.047	100.439.051	1.148.851.996	46.428.041
Sonae Sierra SGPS, SA a)	1.236.008.416	396.451.108	839.557.308	21.396.357
Sonae MC, SGPS, SA a)	4.161.286.301	3.239.474.919	921.811.383	228.013.012
Sontel, BV b)	1.324.668.055	235.977.224	1.088.690.832	29.655.960
Sonaecom, SGPS, SA a)	1.316.873.454	110.121.694	1.206.751.759	119.779.372
Universo, IME, SA	55.678.958	29.143.157	26.535.800	(18.961.086)
SFS, Gestão e Consultoria, SA	90.472.497	52.501.571	37.970.926	1.043.602
Mktplace Comércio Eletrónico, SA	8.157.626	2.403.242	5.754.384	(4.096.254)
Sonae Corporate, SA	13.666.782	189.214	13.477.569	107.684
Sonae FS, SA	4.263.217	946	4.262.272	(8.359)
Sonae RE, SA	2.455.208	808.087	1.647.121	(94.173)
SFS - Gestão de Fundos, SGFI, SA	1.816.577	388.884	1.427.693	177.250

a) Demonstrações financeiras consolidadas.

b) Contas provisórias do exercício de 2021.

31 dez 2020

Empresa	Ativo	Passivo	Capital Próprio	Resultado Líquido do exercício
Sonae Holdings, SA	1.924.822.981	285.281.890	1.639.541.090	(56.381.757)
Sonae Investments, BV	792.629.721	27.411.213	765.218.508	210.665.228
Sonae Sierra SGPS, SA a)	1.231.032.290	414.837.747	816.194.545	(46.394.332)
Sonae MC, SGPS, SA a)	4.170.500.063	3.326.734.888	843.765.175	148.434.072
Sontel, BV	1.219.553.842	190.653.540	1.028.900.302	22.963.749
Sonaecom, SGPS, SA a)	1.247.490.793	132.990.511	1.114.500.282	58.718.828
Universo, IME, SA	62.519.727	40.522.840	21.996.887	300.047
SFS, Gestão e Consultoria, SA	76.093.679	36.120.169	39.973.510	3.227.172
Mktplace Comércio Eletrónico, SA	9.564.986	3.608.053	5.956.933	(4.633.969)
Sonae Corporate, SA	14.483.180	1.113.445	13.369.735	10.044.601
Sonae FS, SA	4.270.930	300	4.270.630	192.508
Sonae RE, SA	2.363.340	622.046	1.741.294	475.247
SFS - Gestão de Fundos, SGFI, SA	1.906.306	427.602	1.478.704	228.260

a) Demonstrações financeiras consolidadas.

Os testes de imparidade aos investimentos financeiros são efetuados nos termos da política contabilística referida em 2.2 e com base na avaliação dos ativos das subsidiárias efetuada por recurso a modelos de fluxos de caixa descontados.

Os principais pressupostos utilizados para a avaliação das participações financeiras detidas podem ser resumidos como segue:

31 dez 2021					
Empresa	Método	Período	Taxa de desconto	Taxa de crescimento na perpetuidade	Taxa de crescimento médio das receitas
Universo, IME, SA	Valor de uso	2022-2026	10%	0%	19%
Sonae FS, SA	Capitais Próprios	---	---	---	---

31 dez 2020					
Empresa	Método	Período	Taxa de desconto	Taxa de crescimento na perpetuidade	Taxa de crescimento médio das receitas
SFS, Gestão e Consultoria, SA	Valor de uso	2021-2025	10%	0%	10%
Universo, IME, SA	Valor de uso	2021-2025	10%	0,50%	25%
Sonae FS, SA	Capitais Próprios	---	---	---	---

Os pressupostos utilizados, para as restantes participações financeiras, 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.

As perdas de imparidade acumuladas em 31 de dezembro de 2021 e 2020 são como segue:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Sonae Holdings, SA	-	161.852.455
Sonae Sierra, SGPS, SA	38.509.332	76.602.778
Sontel, BV	14.310.578	58.752.945
Mktplace Comércio Eletrónico, SA	9.483.035	-
Sonae RE, SA	2.425.936	2.331.838
	64.728.881	299.540.016

A Sonae Holdings, SA é uma sociedade que tem por objeto social a gestão de participações sociais, sendo o seu portefólio composto por empresas que operam nos setores da eletrónica, moda e retalho.

Mensuração ZOPT detida indiretamente através da Sonaecom e Sontel BV

Em janeiro de 2022, o Ministério Público (MP) junto do Serviço Nacional de Recuperação de Ativo da PGR, em representação do Estado Angolano, requereu, no Tribunal da Comarca de Luanda, i) a substituição dos atuais fiéis depositários das empresas Finstar e ZAP Media (atuais Conselhos de Administração das empresas) (Nota 12) pelo Ministério das Telecomunicações, Tecnologias de Informação e Comunicação Social (MTTICS), bem como, ii) a inibição dos direitos de voto pela Eng.^a Isabel dos Santos, pedidos esses que o Tribunal deferiu. Aguarda-se pelo trânsito em julgado e pelos desenvolvimentos desta decisão, no sentido de perceber quais os impactos na gestão dos negócios, sendo neste momento convicção do Conselho de Administração da NOS – alicerçada nas afirmações

que têm vindo a ser feitas pelo novo fiel depositário, o MTTICS – que a atividade das empresas continuará a desenvolver-se com normalidade.

No dia 4 de abril de 2020, a Sonaecom foi informada pela sua participada ZOPT da comunicação por esta recebida do Tribunal Central de Instrução Criminal de Lisboa ('Tribunal') de proceder ao arresto preventivo de 26,075% do capital social da NOS, correspondente a metade da participação na NOS detida pela ZOPT e, indiretamente, pelas empresas Unitel International Holdings, BV e Kento Holding Limited, controladas pela Sra. Eng.^a Isabel dos Santos. Nos termos da referida comunicação, as ações arrestadas (134.322.268,5 ações) ficariam privadas do exercício de direito de voto e do direito a receber dividendos, devendo estes últimos ser depositados na Caixa Geral de Depósitos, S.A. à ordem do Tribunal. A outra metade da participação da ZOPT no capital social da NOS, correspondente a idêntica percentagem de 26,075% – e que, pelo menos em linha com o critério utilizado pelo Tribunal, corporiza os 50% detidos na ZOPT pela Sonaecom – não foi objeto do arresto, nem os direitos que lhe são inerentes foram alvo de qualquer limitação.

É entendimento dos Conselhos de Administração da ZOPT e da Sonaecom que a medida de arresto decretada é ilegítima e ofende diversos direitos fundamentais da ZOPT – terceira em relação ao arresto decretado –, não tendo qualquer fundamento jurídico e não sendo legalmente passível de determinar a privação de direitos de voto, nem sequer de inibir o titular das ações arrestadas de continuar a exercer esses direitos, privação essa que se entende por isso, ser nula e de nenhum efeito. Neste sentido, a ZOPT deduziu embargos de terceiros.

No dia 12 de junho de 2020, foi a ZOPT notificada do despacho proferido pelo Tribunal Central de Instrução Criminal de Lisboa, que a autoriza a exercer o direito de voto correspondente aos 26,075% do capital social da NOS preventivamente arrestados à ordem do referido Tribunal. Esta notificação reforça o entendimento dos Conselhos de Administração da ZOPT e da Sonaecom, segundo o qual as condições de controlo da ZOPT sobre a NOS estão cumpridas, e que aquela medida não terá efeitos materiais no controlo desta empresa.

Ainda no mês de junho de 2020, o Juiz de Instrução rejeitou os embargos de terceiro deduzidos pela ZOPT com fundamento em incompetência dos tribunais portugueses para os apreciar e decidir, decisão essa que, tendo sido objeto de recurso pela ZOPT, foi revogada pelo Tribunal da Relação, já em 2021. Por sentença de 25.11.2021, o Juiz de Instrução julgou improcedentes os embargos e manteve o arresto preventivo. A ZOPT interpôs recurso dessa sentença para o Tribunal da Relação de Lisboa.

A 19 de agosto a Sonaecom comunicou a intenção dos acionistas da ZOPT (a própria Sonaecom, a Unitel International Holdings, BV e a Kento Holding Limited) em liquidar a sociedade, mantendo-se a Sonaecom como acionista de referência da NOS. À data ainda não foram promovidas as diligências para a dissolução da ZOPT.

Durante os exercícios de 2020 e 2021, a ZOPT foi notificada de um conjunto de decisões judiciais que incidem sobre as ações da ZOPT detidas pela KENTO e pela UNITEL INTERNATIONAL HOLDINGS e sobre o respetivo direito a receber dividendos, concretamente as seguintes: (i) arresto preventivo no processo n.º 210/20.4TELSB, do Tribunal Central de Instrução Criminal, Secção Única, que incide sobre 32,65% do capital da ZOPT detido pela UNITEL INTERNATIONAL HOLDINGS e 124.234.675 ações da ZOPT detidas pela KENTO, com privação do exercício do direito de voto e do direito a receber dividendos; (ii) arresto decretado no processo n.º 14012/20.4T8PRT, do Juiz 6 do Juízo Central Cível da Póvoa de Varzim, sobre as ações da ZOPT detidas pela UNITEL INTERNATIONAL HOLDINGS, com todos

os respetivos direitos de carácter patrimonial, incluindo o de receber dividendos; (iii) penhora decretada no processo n.º 7418/21.3T8LSB, do Juiz 2 do Juízo de Execução de Lisboa, de 124.234.675 ações da ZOPT detidas pela Kento no capital da ZOPT e dos dividendos dessas ações; (iv) arresto decretado no processo n.º 17561/21.3T8LSB-A, do Juiz 12 do Juízo Central Cível de Lisboa, sobre as ações da ZOPT detidas pela KENTO e pela UNITEL INTERNATIONAL HOLDINGS e sobre os dividendos que ainda não tenham sido distribuídos ou que venham a ser deliberados. Relativamente à penhora, identificada na alínea (iii), a ZOPT foi ainda notificada pela Caixa Geral de Depósitos (CGD), na qualidade de entidade beneficiária do penhor das ações detidas pela Kento na ZOPT, referindo estar investida da faculdade de exercer os direitos de voto inerentes às Ações, e todos os demais direitos inerentes, e de que a Kento estava privada de exercer tais direitos sem a autorização prévia, expressa e por escrito da CGD. É entendimento do Conselho de Administração da ZOPT, que sempre que não esteja em causa a tutela do valor económico das ações, no exercício dos direitos de voto, a CGD como credor pignoratício da Kento, deverá atuar de acordo com as instruções desta, o que significa votar no sentido definido pela Kento.

Apesar dos factos acima descritos considerando que, não foram ainda tomadas quaisquer diligências para a dissolução da ZOPT, que não houve qualquer alteração do Conselho de Administração da ZOPT e, que as decisões sobre a atividade operacional da sociedade investida continuam a ser tomadas em conformidade com o que vinha a ser efetuado, concluímos que o perfil de controlo conjunto sobre a ZOPT não sofreu alterações.

7. Ativos financeiros ao justo valor

7.1. Justo valor através de outro rendimento integral

A 31 de dezembro de 2021 e 2020, a rubrica de Investimentos Financeiros a Justo Valor através de Outro Rendimento Integral é relativa à aquisição de 38.000.000 de ações representativas de 7,38% do capital social e direitos de voto da NOS pelo valor de 136.420.000 euros. A 31 de dezembro de 2021 e 2020 a referida participação foi valorizada com base na cotação à data (3,41€ e 2,858€ respetivamente), tendo o diferencial de valor sido registado em “Outro rendimento integral líquido imposto diferido”. Este investimento encontra-se valorizado ao justo valor classificado no nível 1 da correspondente hierarquia de justo valor definida na IFRS 13 – Justo Valor de acordo com a política descrita na Nota 2.1.

7.2. Justo valor através de resultados

A 31 de dezembro de 2021 e 2020, a rubrica de Investimentos Financeiros a Justo Valor através de Resultados inclui o investimento de 3.000.000 euros representativo de 10% do capital no fundo de investimentos Bright Tech Innovation I, constituído em junho de 2020.

8. Ativos e passivos por impostos diferidos

O detalhe dos Ativos e Passivos por impostos diferidos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, de acordo com as diferenças temporárias que os geraram, é o seguinte:

	31 dez 2021		31 dez 2020	
	Ativos	Passivos	Ativos	Passivos
Prejuízos fiscais reportáveis	5.690.701	-	3.754.994	-
Benefícios fiscais	2.403.477	-	2.475.000	-
Imparidades/provisões não aceites fiscalmente	1.539.000	-	-	-
Direitos de uso	123.597	123.020	123.445	122.961
Outros	300.738	-	315.849	-
Saldo final	10.057.513	123.020	6.669.288	122.961

O montante incluído em Benefícios fiscais encontra-se dependente da manutenção das unidades de participação no fundo tecnológico pelo período de 4 anos (5 anos em 2020).

O movimento ocorrido nos ativos e passivos por impostos diferidos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 foi como segue:

	31 dez 2021		31 dez 2020	
	Ativos	Passivos	Ativos	Passivos
Saldo inicial	6.669.288	122.961	10.702.669	167.456
Efeito em resultados:				
Prejuízos fiscais reportáveis	182	-	(626.257)	-
Pagamento baseado em ações	(15.112)	-	58.766	-
Contratos de locação	153	59	(39.317)	(44.495)
Benefícios Fiscais - Sífide (Nota 12)	(71.523)	-	2.475.000	-
	(86.300)	59	1.868.192	(44.495)
Efeito em outro rendimento integral:				
Imposto diferido sobre o justo valor de investimentos financeiros	1.539.000	-	-	-
	1.539.000	-	-	-
Outros efeitos:				
Registo/(reversão) de prejuízos fiscais decorrentes aplicação RETGS	1.935.525	-	(5.901.573)	-
	1.935.525	-	(5.901.573)	-
Saldo final	10.057.513	123.020	6.669.288	122.961

De acordo com a legislação fiscal portuguesa os prejuízos fiscais do Grupo Fiscal para os quais foram reconhecidos ativos por impostos diferidos reportáveis são como segue:

	31 dez 2021		31 dez 2020	
	Prejuízo fiscal	Data limite de utilização	Prejuízo fiscal	Data limite de utilização
Gerados em 2016	24.949.211	2030	17.880.924	2026
Gerados em 2017	-	-	-	-
Gerados em 2018	1.001.101	2025	-	-
Gerados em 2019	1.148.264	-	-	-
	27.098.576		17.880.924	

9. Outros ativos não correntes

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, o detalhe dos “Outros ativos não correntes” é o seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Empréstimos concedidos a empresas do grupo:		
Sonae Investments, BV (Nota 26)	32.700.000	32.700.000
Outros devedores:		
MDS, SGPS, SA (Nota 26)	1.000.000	1.000.000
Fundo de compensação do Trabalho	12.156	6.727
	33.712.156	33.706.727

Os empréstimos concedidos a empresas do grupo em 31 de dezembro de 2021 vencem juros a taxas de mercado indexadas à Euribor, têm uma natureza de longo prazo, e o seu justo valor é similar ao seu valor contabilístico.

Não existiam ativos não correntes vencidos ou em imparidade em 31 de dezembro de 2021 e de 2020. A eventual imparidade dos empréstimos concedidos a empresas do grupo é avaliada conforme descrito na alínea j) da Nota 2.3.

10. Clientes

O saldo de clientes em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 respeita exclusivamente à prestação de serviços técnicos de administração e gestão a sociedades nas quais a Empresa tem participação no capital (Nota 26).

À data da demonstração da posição financeira, não existem contas a receber vencidas e não foram registadas quaisquer perdas de imparidade.

11. Outras dívidas de terceiros

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020, o detalhe das Outras dívidas de terceiros, é o seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Empresas do grupo		
Fashion Division, SA	97.053.000	72.334.000
Sonae Holdings, SA	28.272.000	27.037.000
Universo, IME, SA	7.810.000	26.230.000
Worten - Equipamento para o Lar, SA	1.590.000	-
Bright Brands SportsGoods, SA	-	1.246.000
Infofield - Informática, SA	-	839.000
Halfdozen Real Estate, SA	368.000	80.000
Sonae Corporate, SA	130.000	-
Sonae Food4Futures, SA	194.000	-
Wad Lab, S.A.	103.000	-
Empréstimos (Nota 26)	135.520.000	127.766.000
Impostos - RETGS	37.709.878	32.130.400
Outros devedores:		
Sierra Investments SGPS,SA	510.000	-
Outros	730.428	500.113
	174.470.306	160.396.513

O montante registado na rubrica Impostos – RETGS corresponde ao imposto a receber apurado pelas empresas tributadas pelo Regime Especial de Tributação de Grupos de Sociedades, líquido de pagamentos por conta, 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 2021 e de 2020. O justo valor dos empréstimos concedidos a empresas do grupo é, genericamente, similar ao seu valor contabilístico.

12. Imposto sobre o rendimento

Em 31 de dezembro de 2021 e 2020 a rubrica Imposto sobre o rendimento ativo refere-se à estimativa de imposto do exercício deduzida dos pagamentos por conta, pagamentos adicionais por conta, pagamentos especiais por conta e retenções na fonte em sede de Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas (IRC). A rubrica Imposto de exercícios anteriores refere-se a imposto a recuperar relativo a exercícios anteriores, o qual não foi ainda reembolsado pela autoridade tributária.

O montante do imposto sobre o rendimento do exercício registado na demonstração dos resultados dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e 2020 pode ser detalhado como segue:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Imposto corrente	(7.078.962)	(1.058.632)
Imposto diferido	86.359	(1.912.687)
	(6.992.603)	(2.971.319)

A reconciliação do resultado antes de imposto com o imposto dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 é como se segue:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Resultado antes de imposto	355.647.129	72.293.976
Taxa teórica de imposto	21%	21%
Imposto teórico	74.685.897	15.181.735
Resultados não tributados		
Dividendos não sujeitos a tributação	(14.845.353)	(33.032.320)
(Mais)/Menos valias não tributadas	(16.786.307)	(328.883)
(Reversão) /Perdas de imparidade	(49.310.338)	18.520.743
Outros		
Benefícios Fiscais - Sifide (Nota 8)	71.523	(2.475.000)
Excesso de estimativa de imposto	(904.128)	(785.219)
Derrama	-	(115.175)
Tributação autónoma	66.704	(35.570)
Outros	29.399	98.370
Imposto do exercício	(6.992.603)	(2.971.319)

13. Outros ativos correntes

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 o valor registado na rubrica outros ativos correntes corresponde fundamentalmente, a acréscimos de rendimentos relativos à especialização de juros de empréstimos concedidos e de comissões de fianças prestadas a participadas.

14. Caixa e equivalentes de caixa

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 o detalhe de Caixa e equivalentes de caixa era o seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Numerário	2.769	2.004
Depósitos bancários	26.237.397	145.898
Caixa e equivalentes de caixa na demonstração da posição financeira	26.240.166	147.902
Descobertos bancários (Nota 20)	-	(9.868.724)
Caixa e equivalentes de caixa na demonstração de fluxos de caixa	26.240.166	(9.720.822)

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”, Nota 20.

15. Capital social

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 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 2021 e 2020 a Efanor Investimentos, SGPS, SA e as suas subsidiárias detinham 56,74% das ações representativas do capital social da Sociedade.

16. Ações próprias

A Sonae SGPS, SA e o Banco BPI, SA acordaram na aquisição, em transação realizada fora do mercado regulamentado, do portfólio de ações Sonae detidos pelo BPI, totalizando 85.146.422 ações, pelo preço unitário de 0,8955€, nos termos autorizados pela deliberação da Assembleia Geral de Acionistas tomada na reunião realizada no dia 30 de abril de 2021.

Após esta operação a Sonae SGPS, SA passou a deter 85.146.422 ações próprias, correspondentes de 4,26% do respetivo capital social.

17. Reservas legais

A legislação comercial portuguesa estabelece que, pelo menos, 5% do resultado líquido anual tem de 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 da Empresa, mas pode ser utilizada para absorver prejuízos, depois de esgotadas todas as outras reservas, e para incorporação no capital.

18.Outras reservas

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 o detalhe de outras reservas era o seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Reservas livres	1.249.279.716	1.350.970.878
Reservas indisponíveis relativas a ações próprias	76.248.621	-
Responsabilidade por pagamento baseado em ações (Nota 19)	1.466.937	1.403.771
Justo valor das ações NOS (Nota 7.1)	(5.301.000)	(27.816.000)
	1.321.694.274	1.324.558.649

Os movimentos ocorridos em 2021 e em 2020 nestas reservas estão detalhados na demonstração das alterações no capital próprio.

Nos termos da legislação portuguesa, o montante de reservas distribuíveis é determinado de acordo com as demonstrações financeiras individuais da empresa, apresentadas de acordo com as IFRS.

Adicionalmente, os incrementos decorrentes do justo valor através do outro rendimento integral ou resultados, apenas podem ser distribuídos quando os elementos que lhes deram origem sejam alienados, exercidos ou liquidados.

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2021, a Sonae detinha 85.146.422 ações próprias representativas de 4,26% do seu capital social, a um preço de 0,8955 euros.

De acordo com a legislação a empresa deve manter como indisponível uma reserva no valor 76.248.621 euros relativo às ações próprias enquanto as detiver.

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.

19.Responsabilidade por pagamento baseado em ações

A Sonae concedeu em 2021 e em anos anteriores, de acordo com a política de remunerações descrita no relatório do governo da sociedade e na nota 2.9, 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 colaborador estiver ao serviço na data do vencimento.

Em 31 de dezembro de 2021 e 2020 os planos em aberto são os seguintes:

	Período de diferimento		31 dez 2021		31 dez 2020	
	Data de atribuição	Data de vencimento	Nº participantes	Nº de ações	Nº participantes	Nº de ações
Plano 2017	2018	2021	-	-	5	470.374
Plano 2018	2019	2022	6	745.692	6	727.415
Plano 2019	2020	2023	6	954.227	7	916.109
Plano 2020	2021	2024	5	805.114		

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 2021	31 dez 2020
Plano 2018	2019	2021	-	-	311.152
Plano 2019	2020	2022	467.549	747.929	481.185
Plano 2020	2021	2023	742.866	957.090	606.006
Plano 2021	2022	2024	629.599	807.529	-

Durante o exercício, os movimentos ocorridos podem ser resumidos como segue:

Em número de ações	31 dez 2021	31 dez 2020
Saldo inicial	2.113.898	1.879.817
Movimento do exercício:		
Atribuídas	854.208	1.065.388
Vencidas	(654.240)	(592.002)
Cancelados / Extintos / Ajustados	191.167	(239.305)
Saldo final	2.505.033	2.113.898

Em valor	31 dez 2021	31 dez 2020
Valor registado em gastos com pessoal do exercício	668.204	772.683
Valor registado em gastos com pessoal em exercícios anteriores	798.733	631.088
	1.466.937	1.403.771

20. Empréstimos

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 os Empréstimos tinham o seguinte detalhe:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Obrigações Sonae, SGPS 2019/2026	-	50.000.000
Obrigações Sonae, SGPS 2020/2027	-	160.000.000
Obrigações ESG Sonae SGPS, 2020/2025	-	50.000.000
Obrigações ESG Sonae SGPS, 2020/2025	12.000.000	20.000.000
Custos de emissão ainda não amortizados	(69.714)	(2.843.840)
Empréstimos obrigacionistas	11.930.286	277.156.160
Sonae SGPS - papel comercial	270.000.000	380.000.000
Sonae SGPS - empréstimos bancários	25.000.000	85.000.000
Custos de emissão ainda não amortizados	(176.231)	(436.822)
Empréstimos bancários	294.823.769	464.563.178
Empréstimos não correntes	306.754.055	741.719.338
Empréstimos obrigacionistas	8.000.000	-
Empréstimos obrigacionistas	8.000.000	-
Descobertos bancários (Nota 14)	-	9.868.724
Sonae SGPS - papel comercial	147.600.000	67.865.000
Sonae SGPS - empréstimos bancários	30.000.000	10.000.000
Custos de emissão ainda não amortizados	-	-
Empréstimos bancários	177.600.000	87.733.724
Empréstimos correntes	185.600.000	87.733.724

Estima-se que o valor contabilístico do conjunto dos empréstimos não difira significativamente do seu justo valor. O justo valor dos empréstimos é determinado com base na metodologia de fluxos de caixa descontados. A maioria dos empréstimos acima referidos vencem juros a taxas variáveis indexadas a referenciais de mercado.

Perfil de maturidade da dívida bancária

Em 31 de dezembro de 2021 e 2020 o detalhe da maturidade dos empréstimos contraídos era o seguinte:

	31 dez 2021		31 dez 2020	
	Valor nominal	Juros	Valor nominal	Juros
N+1	185.600.000	4.303.895	87.733.724	7.071.620
N+2	99.000.000	2.273.671	93.000.000	6.749.883
N+3	101.500.000	1.826.442	202.000.000	5.125.445
N+4	31.500.000	1.085.361	124.500.000	3.682.484
N+5	75.000.000	307.083	174.500.000	2.824.352
após N+5	-	-	151.000.000	1.553.176

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 em 31 de dezembro de 2021.

A 31 de dezembro de 2021 e 2020 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.

Em 31 de dezembro de 2021 e 2020, para além dos montantes referidos na rubrica caixa e equivalentes de caixa (Nota 14), a Sonae mantinha 117 milhões de euros disponíveis para fazer face às suas necessidades de tesouraria, conforme se segue:

	31 dez 2021		31 dez 2020	
	Inferior a 1 ano	Superior a 1 ano	Inferior a 1 ano	Superior a 1 ano
Montante de linhas contratadas	157.000.000	195.000.000	127.000.000	520.000.000
Montante de linhas disponíveis	62.000.000	55.000.000	99.266.276	140.000.000

A taxa de juro em vigor em 31 de dezembro de 2021 dos empréstimos obrigacionistas e empréstimos bancários utilizados era, em média, 0,79% (0,98% em 31 de dezembro de 2020).

21.Fornecedores

Em 31 de dezembro de 2021 e 2020 o detalhe dos fornecedores era o seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Fornecedores conta corrente		
Partes Relacionadas	706.388	1.189.304
Outros	759.715	385.719
	1.466.103	1.575.023

22. Empréstimos obtidos de empresas do grupo

Em 31 de dezembro de 2021 e 2020 o detalhe de empréstimos obtidos de empresas do grupo era o seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Worten - Equipamentos para o Lar, SA	134.003.000	147.696.000
Sontel, BV	104.487.000	31.317.000
SFS, Gestão e Consultoria, SA	43.073.000	29.119.000
Sesagest - Projectos e Gestão Imobiliária, SA	36.285.000	41.692.100
Sonae Corporate, SA	13.055.000	14.135.957
Sonae FS, SA	4.128.000	4.065.000
Arat Inmuebles, SAU	3.806.000	2.000.000
Sonae RE, SA	1.436.000	966.500
Zaask - Plataforma Digital, SA	517.000	-
	340.790.000	270.991.557

Os empréstimos obtidos de empresas do grupo vencem juros a taxas indexadas à Euribor.

23. Outras dívidas a terceiros

Em 31 de dezembro de 2021 e 2020 o detalhe de outras dívidas a terceiros era o seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Empresas do grupo		
Impostos - RETGS	40.219.858	40.204.860
Acionistas	116.802	111.356
Outros	177.139	207.655
	40.513.799	40.523.871

O montante registado na rubrica impostos – RETGS corresponde ao imposto a pagar apurado pelas empresas tributadas pelo Regime Especial de Tributação de Grupos de Sociedades, líquido de pagamentos por conta, de pagamentos adicionais por conta, de pagamentos especiais por conta e de retenções na fonte, do qual a Empresa é a sociedade dominante.

24. Outros passivos correntes

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 o detalhe dos outros passivos correntes era o seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Credores por acréscimos de gastos:		
Remunerações a liquidar	2.209.046	1.979.026
Juros a liquidar	1.783.791	1.442.717
Fornecimentos e serviços externos	1.284.116	1.667.185
Outros	416.194	162.105
	5.693.147	5.251.033

25. Passivos contingentes

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 o valor das garantias emitidas a favor de terceiros era o seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Garantias prestadas:		
por processos fiscais em curso	198.778.341	198.791.334
por processos judiciais em curso	70.766	70.766
Fianças prestadas favor de subsidiárias (a)	345.265.302	354.018.498

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 2017. 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 constituída 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. Entidades relacionadas

Os saldos e transações com entidades relacionadas podem ser resumidas como segue:

Transações	Empresa mãe		Empresas subsidiárias		Empresas associadas		Empresas controladas conjuntamente		Outras partes relacionadas	
	31 dez 2021	31 dez 2020	31 dez 2021	31 dez 2020	31 dez 2021	31 dez 2020	31 dez 2021	31 dez 2020	31 dez 2021	31 dez 2020
Prestação de serviços e outros rendimentos (Nota 26)	1.829	-	6.406.106	8.054.835	2.522	-	88.295	84.180	142.629	129.028
Compras e serviços recebidos	479.734	481.937	2.506.200	2.816.637	-	-	223.064	217.615	13.186	177.782
Juros auferidos (Nota 28)	-	-	2.332.475	2.485.594	-	-	-	-	-	-
Juros suportados (Nota 28)	-	-	2.878.904	2.357.162	-	-	-	-	-	-
Dividendos	-	-	60.128.157	157.296.764	-	-	10.564.000	-	-	-
Rendimentos unidades de participação (Nota 28)	-	-	-	10.373.442	-	-	-	-	-	-
Aquisição de investimentos financeiros / aumentos de capital (Nota 33)	-	-	105.659.275	222.078.505	-	-	1.789.528	139.098.381	-	-
Alienação de investimentos financeiros (Nota 33)	-	-	450.763.043	133.728.792	-	-	-	-	-	-
	481.563	481.937	630.674.160	639.191.731	2.522	-	12.664.887	139.400.176	165.815	306.810

Saldos	Empresa mãe		Empresas subsidiárias		Empresas associadas		Empresas controladas conjuntamente		Outras partes relacionadas	
	31 dez 2021	31 dez 2020	31 dez 2021	31 dez 2020	31 dez 2021	31 dez 2020	31 dez 2021	31 dez 2020	31 dez 2021	31 dez 2020
Contas a receber (Notas 9, 10 e 11)	1.656	-	41.498.172	37.743.840	352.724	387.464	1.060.996	1.184.801	153.093	151.988
Contas a pagar (Notas 21 e 23)	461.334	462.648	41.723.895	41.011.414	726.530	726.530	61.350	11.648	3.545	108.738
Empréstimos concedidos (Notas 9 e 11)	-	-	168.220.000	160.466.000	-	-	-	-	-	-
Empréstimos obtidos (Nota 22)	-	-	340.790.000	270.991.557	-	-	-	-	-	-
	462.990	462.648	592.232.067	510.212.811	1.079.254	1.113.994	1.122.346	1.196.449	156.638	260.726

Consideram-se “outras partes relacionadas” todas as subsidiárias, empreendimentos conjuntos ou associadas da Efanor Investimentos, SGPS, S.A., nomeadamente: as empresas do Grupo Sonae, SGPS, S.A. (o qual inclui, entre outras, as sociedades pertencentes aos subgrupos dominados pela Sonae MC, SGPS, S.A., Sonae Holdings, S.A., Sonae Sierra, SGPS, S.A. e pela Sonaecom, SGPS, S.A.); as empresas do grupo Sonae Indústria; e as empresas do grupo Sonae Capital. Os membros do Conselho de Administração são também considerados partes relacionadas.

A remuneração dos membros do Conselho de Administração atribuída nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 tem a seguinte composição:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Benefícios de curto prazo	1.813.426	2.044.695
Benefícios com base em ações	588.027	737.234
	2.401.453	2.781.929

Em 2021 e 2020 não foram concedidos empréstimos a Administradores da Sociedade.

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 não existiam saldos com os administradores da Empresa.

Todas as transações com partes relacionadas foram feitas em termos equivalentes aos que prevalecem nas transações em que não existe relacionamento entre as partes.

27. Prestações de serviços

Os serviços prestados no exercício de 2021 no montante de 6,6 milhões de euros (6,9 milhões de euros a 31 de dezembro de 2020) correspondem a serviços partilhados e fee's relativos a marcas prestados às empresas do grupo.

28. Ganhos ou perdas relativas a investimentos

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 o detalhe dos ganhos ou perdas relativas a investimentos era o seguinte.

	31 dez 2021	31 dez 2020
Ganhos/(perdas) na alienação de investimentos	79.934.797	3.177.640
Perdas de imparidade (Nota 6)	(9.577.133)	(101.870.233)
Reversão perdas de imparidade (Nota 6)	244.388.268	13.676.217
Rendimentos unidades de participação (Nota 26)	-	10.373.442
	314.745.932	(74.642.934)

A rubrica “Ganhos / (perdas) na alienação de investimentos financeiros” inclui 78,2 milhões de euros relativos à mais valia na alienação de 24,99% do capital social da Sonae MC, SGPS, SA (Nota 6).

29.Fornecimentos e serviços externos

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 o detalhe de fornecimentos e serviços externos era o seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Trabalhos especializados	14.480.330	5.930.050
Outros fornecimentos e serviços	1.495.214	1.261.344
	15.975.544	7.191.394

O valor registado em trabalhos especializados em 31 de dezembro de 2021 e 2020, diz essencialmente respeito a serviços partilhados prestados por subsidiárias e a consultadoria prestada por entidades externas. O incremento da rubrica refere-se a serviços de consultoria financeira prestados por entidades externas no presente exercício, no valor de 6,5 milhões de euros, para apoiar o Grupo na tomada de decisão da venda de 24,99% da Sonae MC, SGPS (Nota 6).

Os montantes registados em outros fornecimentos e serviços em 31 de dezembro de 2021 e 2020, respeitam essencialmente a gastos com fianças prestadas pela empresa mãe (Efanor Investimentos, SGPS, S.A.), seguros e deslocações e estadas.

30.Gastos com o pessoal

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 o detalhe dos gastos com o pessoal era o seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Remunerações	6.252.199	6.081.002
Encargos sobre remunerações	1.063.008	967.515
Outros gastos com o pessoal	1.034.110	720.237
	8.349.317	7.768.754

31.Ganhos ou perdas financeiras

Em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 o detalhe dos ganhos e das perdas financeiras era o seguinte:

	31 dez 2021	31 dez 2020
Juros suportados:		
Relativos a empréstimos bancários	(3.809.807)	(3.232.881)
Relativos a obrigações não convertíveis	(2.371.090)	(2.370.961)
Outros	(2.879.360)	(2.478.408)
Juros de contratos de locação	(5.602)	(10.191)
Variação de justo valor a)	-	(9.740.989)
Encargos com emissão de dívida	(5.113.386)	(2.338.590)
Outros gastos e perdas financeiras	(585.638)	(190.571)
Gastos e perdas financeiras	(14.764.883)	(20.362.591)
Juros obtidos	2.338.349	2.486.229
Variação de justo valor a)	-	15.879.841
Outros	9	2
Rendimentos e ganhos financeiros	2.338.358	18.366.072

a) Em 2020 foi contratado um derivado financeiro sobre ações da empresa NOS ficando a Sonae exposta às variações do título durante o período do contrato. As variações no valor deste derivado

estão registadas nas contas como variações de justo valor. Este derivado encontrava-se fechado a 31 de dezembro de 2020.

32.Resultados por ação

Os resultados por ação dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020 foram calculados tendo em consideração os seguintes montantes

	31 dez 2021	31 dez 2020
Resultados		
Resultados para efeito de cálculo do resultado líquido por ação básico (resultado líquido do exercício)	362.639.732	75.265.295
Resultados para efeito do cálculo do resultado líquido por ação diluído	362.639.732	75.265.295
Numero de ações		
Número médio ponderado de ações para efeito de cálculo do resultado líquido por ação básico	1.978.071.880	2.000.000.000
Número de ações em aberto relativo a prémios de desempenho diferido (Nota 19)	2.505.033	2.113.898
Número de ações que poderiam ser adquiridas a preço médio de mercado	(447.771)	(926.402)
Número médio ponderado de ações para efeito de cálculo do resultado líquido por ação diluído	1.980.129.142	2.001.187.496
Resultado por ação		
Básico	0,18333	0,03763
Diluído	0,18314	0,03761

33.Recebimentos / pagamentos de investimentos financeiros

Os recebimentos e pagamentos de investimentos financeiros ocorridos no exercício findo em 31 de dezembro de 2021 podem ser analisados como segue:

Empresas	31 dez 2021		
	Aquisições / (alienações) do exercício	Valor recebido	Valor pago
Sonae Sierra SGPS, SA	82.159.275	-	82.159.275
Sonae MC, SGPS, SA (Nota 28)	(449.789.828)	528.000.000	-
Universo, IME, SA	23.500.000	-	23.500.000
Mktplace Comércio Eletrónico, SA	1.789.529	-	1.789.529
SFS - Gestão de Fundos, SGFI, SA	(973.215)	2.187.840	-
	(343.314.239)	530.187.840	107.448.804

Empresas	31 dez 2020		
	Aquisições / (alienações) do exercício	Valor recebido	Valor pago
Sonae Holdings, SA	21.626.000	-	21.626.000
Sonae Investments, BV	143.169.000	-	143.169.000
Sonae Sierra SGPS, SA	(49.681.292)	49.681.291	-
Sontel, BV	31.284.000	-	31.284.000
NOS, SGPS, SA	136.420.000	-	136.420.000
Universo, IME, SA	15.000.000	-	15.000.000
Marketplace - Comércio Eletrónico, SA	2.678.381	-	2.678.381
Fundo de Investimento Imobiliário Fechado Imosede - Compras UP's	7.999.505	-	7.999.505
Fundo de Investimento Imobiliário Fechado Imosede - Rendimento UP's	-	10.373.442	-
Fundo de Investimento Imobiliário Fechado Imosede	(84.047.500)	87.225.141	-
Bright Vector I - Fundo Capital de Risco	3.000.000	-	3.000.000
TRS NOS	-	48.228.457	42.089.607
	227.448.094	195.508.331	403.266.493

34.Reconciliação de passivos decorrentes de atividades de financiamento

A reconciliação dos passivos decorrentes de atividades de financiamento em 31 de dezembro de 2021 e 2020 é como se segue:

	Empréstimos obtidos	Empresas do grupo
Saldo 1 de janeiro de 2020	688.350.000	487.157.000
Recebimentos de empréstimos obrigacionistas	230.000.000	-
Pagamentos de empréstimos obrigacionistas	(170.000.000)	-
Recebimentos de empréstimos bancários	3.510.975.000	-
Pagamentos de empréstimos bancários	(3.436.460.000)	-
Recebimentos de empréstimos de partes relacionadas	-	1.085.398.057
Pagamentos de empréstimos de partes relacionadas	-	(1.301.563.500)
Saldo 1 janeiro de 2021	822.865.000	270.991.557
Recebimentos de empréstimos obrigacionistas	-	-
Pagamentos de empréstimos obrigacionistas	(260.000.000)	-
Recebimentos de empréstimos bancários	2.154.948.000	-
Pagamentos de empréstimos bancários	(2.225.213.000)	-
Recebimentos de empréstimos de partes relacionadas	-	3.136.037.687
Pagamentos de empréstimos de partes relacionadas	-	(3.066.239.244)
Saldo 31 de dezembro de 2021 *	492.600.000	340.790.000

*Este saldo não inclui o montante de "custos de emissão ainda não amortizados", conforme Nota 20.

35.Dividendos

Relativamente ao exercício de 2021, o Conselho de Administração irá propor que seja pago um dividendo ilíquido de 0,0511 euros por ação, o valor total de dividendos a pagar será de 102.200.000 euros. Este dividendo está sujeito à aprovação dos acionistas em Assembleia Geral.

36.Aprovação das demonstrações financeiras

As demonstrações financeiras foram aprovadas pelo Conselho de Administração em 4 de abril de 2022. Contudo as mesmas estão ainda sujeitas a aprovação pela Assembleia Geral de Acionistas.

37.Eventos subsequentes

Guerra na Ucrânia

A 24 de fevereiro, as tropas russas invadiram a Ucrânia dando início a uma guerra que está a causar um impacto severo nas vidas de milhões de pessoas e irá certamente ter graves consequências para a economia global. A crescente onda de reações com a imposição de sanções às entidades russas e bielorrussas, a volatilidade e incerteza dos mercados de capitais, o aumento dos preços dos combustíveis são alguns dos efeitos que já nos fazem antever um ano de 2022 bastante desafiante.

Reforço da posição na Sierra

Em 16 de março de 2022 a Sonae adquiriu 10% do capital social da Sierra à Grosvenor, pelo preço de 83,5 milhões de euros, o que representa um desconto implícito de cerca de 10% sobre o NAV da Sierra no final de 2021, na sequência do exercício pela Grosvenor do direito de put option. Na sequência desta transação, a Sonae passa a deter 90% do capital social e direitos de voto da Sierra.

Ataque informático MC

Em 30 de março de 2022 a MC foi alvo de um ataque informático que afetou alguns serviços em loja e a disponibilidade dos seus websites comerciais. No entanto, não houve qualquer interrupção nas suas operações de retalho físico e, na data de aprovação deste relatório, a situação encontra-se normalizada. O referido incidente não teve qualquer impacto nas demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2021 e não colocou em causa a continuidade das operações da empresa.

38.Cumprimento de disposições legais

Decreto-Lei nº 318/94 art.º 5º nº 4

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2021 foram celebrados contratos de operações financeiras com as seguintes empresas:

Arat Inmuebles, SAU

Fashion Division, SA

Halfdozen Real Estate, SA

Sesagest – Projectos e Gestão Imobiliária, SA

Universo, IME, SA

SFS, Gestão e Consultoria, SA

Sonae Corporate, SA

Sonae Food4futures, SA

Sonae FS, SA

Sonae Holdings, SA

Sonae Investments, BV

Sonae RE, SA

Sontel, BV

Wad Lab, SA

Worten - Equipamentos para o Lar, SA

Zaask – Plataforma Digital, SA

Em 31 de dezembro de 2021 os saldos a receber relativamente as estas operações são como segue:

	Saldo final
Fashion Division, SA	97.053.000
Sonae Investments, BV	32.700.000
Sonae Holdings, SA	28.272.000
Universo, IME, SA	7.810.000
Worten - Equipamento para o Lar, SA	1.590.000
Halfdozen Real Estate, SA	368.000
Sonae Corporate, SA	130.000
Sonae Food4Futures, SA	194.000
Wad Lab, S.A.	103.000
	168.220.000

Em 31 de dezembro de 2021 os saldos a pagar relativamente as estas operações são como segue:

	Saldo final
Worten - Equipamentos para o Lar, SA	134.003.000
Sesagest – Projectos e Gestão Imobiliária, SA	36.285.000
Sontel, BV	104.487.000
SFS, Gestão e Consultoria, SA	43.073.000
Sonae Corporate, SA	13.055.000
Sonae FS, SA	4.128.000
Arat Inmuebles, SAU	3.806.000
Sonae RE, SA	1.436.000
Zaask - Plataforma Digital, SA	517.000
	340.790.000

Art.º 66 A do Código das Sociedades Comerciais

Em 31 de dezembro de 2021 os honorários do Revisor Oficial de Contas foram de 58.800 euros relativos a auditoria e 68.500 euros relativos a outros serviços.

Conselho de Administração,

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo

Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério

José Manuel Neves Adelino

Margaret Lorraine Trainer

Marcelo Faria de Lima

Carlos António Rocha Moreira da Silva

Maria Fuencisla Clemares Sempere

Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh

Maria Cláudia Teixeira de Azevedo

João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores



**Certificação Legal das
Contas e Relatório de
Auditoria**



Certificação Legal das Contas e Relatório de Auditoria

Relato sobre a auditoria das demonstrações financeiras

Opinião

Auditámos as demonstrações financeiras anexas da Sonae, SGPS, S.A. (a Entidade), que compreendem a demonstração separada da posição financeira em 31 de dezembro de 2021 (que evidencia um total de 4.872.462.773 euros e um total de capital próprio de 3.990.468.381 euros, incluindo um resultado líquido do exercício de 362.639.732 euros), a demonstração separada dos resultados, a demonstração separada do outro rendimento integral, a demonstração separada das alterações no capital próprio e a demonstração separada dos fluxos de caixa relativas ao ano findo naquela data, e as notas anexas às demonstrações financeiras que incluem um resumo das políticas contabilísticas significativas.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras separadas anexas apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspetos materiais, a posição financeira da Sonae, SGPS, S.A. em 31 de dezembro de 2021 e o seu desempenho financeiro e fluxos de caixa 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 (ISAs) 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" abaixo. Somos independentes da Entidade 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 do ano corrente. Essas matérias foram consideradas no contexto da auditoria das demonstrações financeiras como um todo, e na formação da opinião, e não emitimos uma opinião separada sobre essas matérias.

<i>Matérias relevantes de auditoria</i>	<i>Síntese da abordagem de auditoria</i>
<p data-bbox="256 566 783 656">Mensuração de Investimentos Financeiros em subsidiárias e empreendimentos conjuntos</p> <p data-bbox="256 685 815 1155">A Sonae, SGPS, S.A. detém participações financeiras em subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos no valor de 4.482,4 milhões de euros, mensuradas a custo de aquisição, deduzido de eventuais perdas de imparidade, as quais são analisadas a cada data de relato no sentido de serem detetados indicadores de eventuais perdas por imparidade. São efetuados testes de imparidade às participações financeiras sempre que seja identificado um evento ou alteração nas circunstâncias que indiquem que o ativo possa não ser recuperado, sendo estes baseados em modelos de fluxos de caixa descontados e avaliação de ativos imobiliários nas participadas detentoras deste tipo de ativos.</p> <p data-bbox="256 1189 815 1951">Como referido na nota 6, entre 2020 e 2021 e até à data de encerramento de contas, foram conhecidos os seguintes factos envolvendo o empreendimento conjunto, ZOPT, SGPS, SA, detido direta e indiretamente pelas subsidiárias, Sonaecom, SGPS, SA e Sontel, BV: i) arresto preventivo de ações representativas de 26,075% do capital da NOS detidas pela ZOPT, com privação do exercício de direitos de voto (posteriormente revertida) e do recebimento de dividendos, no âmbito de um processo judicial envolvendo os parceiros no empreendimento conjunto; ii) arrestos de ações representativas de até 50% do capital social da ZOPT, detidas pelos parceiros no empreendimento conjunto, no âmbito de três processos judiciais; iii) penhora de ações representativas de 17,35% do capital social da ZOPT, detidas por um dos parceiros no empreendimento conjunto; iv) notificação por parte de uma entidade bancária, referindo estar investida do direito de exercer os direitos de voto de ações representativas de 17,35% do capital da ZOPT; e v) em agosto de 2020, o grupo comunicou ao mercado a intenção dos acionistas da ZOPT em promover a liquidação da sociedade, não tendo, no</p>	<p data-bbox="837 685 1396 1451">Os nossos procedimentos de auditoria incluíram, entre outros, a apreciação da existência ou não de indícios de imparidade nas participações financeiras e, a existirem: (i) a avaliação dos métodos utilizados para a quantificação do valor recuperável dos investimentos em subsidiárias e empreendimentos conjuntos, quando aplicável; (ii) a avaliação da razoabilidade dos pressupostos relevantes nos respetivos cálculos, em particular, taxas de desconto e taxas de crescimento; (iii) a avaliação dos critérios utilizados pelo consultor externo na quantificação do justo valor dos ativos imobiliários, no caso das participadas com ativos imobiliários, nomeadamente rendas e <i>yields</i> utilizados e comparação face ao ano anterior; (iv) a avaliação do impacto de eventuais passivos contingentes na quantificação do valor recuperável; (v) a análise de cenários e sensibilidade das variáveis relevantes; e (vi) a comparação da quantia recuperável obtida com a quantia escriturada do investimento, quando aplicável, assim como a apreciação da razoabilidade das perdas e reversões por imparidade registadas.</p> <p data-bbox="837 1485 1396 1951">Relativamente aos factos que envolveram o empreendimento conjunto ZOPT, foram realizados os seguintes procedimentos de auditoria: i) a avaliação dos impactos do arresto da participação na Finstar na mensuração do interesse nas entidades angolanas registado nas contas da ZOPT e da razoabilidade dos pressupostos inerentes à referida mensuração; ii) a avaliação dos impactos produzidos pelo arresto preventivo das ações representativas de 26,075% do capital da NOS, na mensuração do investimento no empreendimento conjunto, tendo para o efeito obtido e analisado pareceres dos assessores jurídicos do empreendimento conjunto; iii) a avaliação dos impactos produzidos pelos arrestos e penhora de ações</p>

<i>Matérias relevantes de auditoria</i>	<i>Síntese da abordagem de auditoria</i>
<p>entanto, até à data, sido efetuadas diligências para a referida dissolução e partilha proporcional dos seus ativos.</p> <p>A determinação do valor recuperável dos referidos investimentos foi considerada uma matéria relevante de auditoria tendo em conta os respetivos montantes e impactos nas demonstrações financeiras separadas (perdas por imparidade e reversão de perdas por imparidade no valor de 9,8 milhões de euros e 244,4 milhões de euros), e porque requerem um elevado grau de julgamento na determinação do respetivo valor, assente na definição pela gestão de um conjunto de estimativas e pressupostos baseados em previsões económicas incertas com impacto nas projeções de fluxos de caixa, na avaliação dos impactos de eventuais responsabilidades decorrentes de passivos contingentes com elevado fator de imprevisibilidade, assim como em diferenciais de justo valor de imóveis de algumas participadas com ativos imobiliários.</p> <p>As divulgações relacionadas são apresentadas nas Notas 2.2, 8 e 28 das demonstrações financeiras separadas.</p>	<p>representativas do capital da ZOPT detidas pelos parceiros no empreendimento conjunto, e da notificação recebida da entidade bancária, na classificação e mensuração deste investimento; iv) face à decisão de dissolução da ZOPT e à diferença entre o valor contabilístico e a capitalização bolsista da NOS, a avaliação da adequação da utilização do valor de uso para determinação da quantia recuperável do empreendimento conjunto; e v) obtenção e revisão do teste de imparidade do referido empreendimento conjunto.</p> <p>Analizamos ainda as divulgações apresentadas nas notas às demonstrações financeiras separadas.</p>

Responsabilidades do órgão de gestão e do órgão de fiscalização pelas demonstrações financeiras

O órgão de gestão é responsável pela:

- a) preparação de demonstrações financeiras que apresentem de forma verdadeira e apropriada a posição financeira, o desempenho financeiro e os fluxos de caixa da Entidade de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS) tal como adotadas na União Europeia;
- b) elaboração do relatório de gestão, relatório de governo societário e relatório sobre remunerações nos termos legais e regulamentares aplicáveis;
- c) criação e manutenção de um sistema de controlo interno apropriado para permitir a preparação de demonstrações financeiras isentas de distorções materiais devido a fraude ou a erro;
- d) adoção de políticas e critérios contabilísticos adequados nas circunstâncias; e

e) avaliação da capacidade da Entidade de se manter 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

A nossa responsabilidade consiste em obter segurança razoável sobre se as demonstrações financeiras como um todo estão isentas de distorções materiais devido a fraude ou a 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 ISAs 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 ISAs, fazemos julgamentos profissionais e mantemos ceticismo profissional durante a auditoria e também:

- a) identificamos e avaliamos os riscos de distorção material das demonstrações financeiras, 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;
- b) 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;
- c) avaliamos a adequação das políticas contabilísticas usadas e a razoabilidade das estimativas contabilísticas e respetivas divulgações feitas pelo órgão de gestão;
- d) concluimos 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;
- e) avaliamos a apresentação, estrutura e conteúdo global das demonstrações financeiras, incluindo as divulgações, e se essas demonstrações financeiras representam as transações e os acontecimentos subjacentes de forma a atingir uma apresentação apropriada;

f) 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 identificada durante a auditoria;

g) 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 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; e

h) declaramos ao órgão de fiscalização que cumprimos os requisitos éticos relevantes relativos à independência e comunicamos-lhe todos os relacionamentos e outras matérias que possam ser percecionadas como ameaças à nossa independência e, quando aplicável, quais as medidas tomadas para eliminar as ameaças ou quais são as salvaguardas aplicadas.

A nossa responsabilidade inclui ainda a verificação da concordância da informação constante do relatório de gestão com as demonstrações financeiras e as verificações previstas nos números 4 e 5 do artigo 451.º do Código das Sociedades Comerciais na matéria de governo societário, bem como a verificação de que o relatório sobre remunerações foi apresentado.

Relato sobre outros requisitos legais e regulamentares

Sobre o relatório de gestão

Dando cumprimento ao artigo 451.º, n.º 3, alínea 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 auditadas e, tendo em conta o conhecimento e apreciação sobre a Entidade, não identificámos incorreções materiais.

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 29º-H 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 l) do nº 1 do referido artigo.

Formato Eletrónico Único Europeu (ESEF)

As demonstrações financeiras da Entidade referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2021 têm de cumprir os requisitos aplicáveis estabelecidos no Regulamento Delegado (UE) 2019/815 da Comissão, de 17 de dezembro de 2018 (Regulamento ESEF).

O órgão de gestão é responsável pela elaboração e divulgação do relatório anual em conformidade com o Regulamento ESEF.

A nossa responsabilidade consiste em obter segurança razoável sobre se as demonstrações financeiras incluídas no relatório anual estão apresentadas em conformidade com os requisitos estabelecidos no Regulamento ESEF.

Os nossos procedimentos tomaram em consideração o Guia de Aplicação Técnica da OROC sobre o relato em ESEF e incluíram, entre outros, a obtenção da compreensão do processo de relato financeiro, incluindo a apresentação do relatório anual no formato XHTML válido.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras, incluídas no relatório anual estão apresentadas, em todos os aspetos materiais, em conformidade com os requisitos estabelecidos no Regulamento ESEF.

Sobre o relatório de remunerações

Dando cumprimento ao artigo 26.º-G, n.º 6, do Código dos Valores Mobiliários, informamos que a Entidade incluiu em capítulo autónomo, no seu relatório sobre o governo das sociedades, as informações previstas no n.º 2 do referido artigo.

Sobre os elementos adicionais previstos no artigo 10.º 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:

- a) Fomos nomeados auditores da Entidade pela primeira vez na Assembleia Geral de Acionistas realizada em 3 de maio de 2018 até ao termo do mandato de 2015-2018, mantendo-nos em funções até ao presente período. A nossa última nomeação ocorreu na assembleia geral de acionistas realizada em 30 de abril de 2019 para o mandato compreendido entre 2019 e 2022.
- b) 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 ISAs mantivemos o ceticismo profissional e concebemos procedimentos de auditoria para responder à possibilidade de distorção material das demonstrações financeiras devido a fraude. Em resultado do nosso trabalho não identificámos qualquer distorção material nas demonstrações financeiras devido a fraude.
- c) 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 5 de abril de 2022.
- d) Declaramos que não prestámos quaisquer serviços proibidos nos termos do n.º 1 do artigo 5.º do Regulamento (UE) n.º 537/2014 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 16 de abril de 2014 e que mantivemos a nossa independência face à Entidade durante a realização da auditoria.

5 de abril de 2022

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

António Joaquim Brochado Correia, ROC n.º 1076
Registado na CMVM com n.º 20160688



Relatório e Parecer do
Conselho Fiscal

RELATÓRIO E PARECER DO CONSELHO FISCAL

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 2021, 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 e de acordo com o estabelecido no seu Regulamento, as linhas estratégicas e a política de risco aprovada pela gestão da sociedade e das suas participadas, com observância do processo descrito na Recomendação III.6 do Código de Governo das Sociedades do IPCG (doravante “CGS IPCG”) as quais não lhe mereceram reparo, analisou com a extensão aconselhável a atividade do Conselho de Administração e respetivas comissões, nomeadamente 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 âmbito das suas competências, o Conselho Fiscal obteve do Conselho de Administração, designadamente da Comissão de Auditoria e Finanças, as informações necessárias ao exercício da sua atividade de fiscalização e procedeu às interações necessárias ao cumprimento das competências elencadas na lei e no seu Regulamento Interno.

O Conselho Fiscal verificou a eficácia do sistema de controlo interno, incluindo as suas funções de gestão de risco, *compliance* e auditoria interna, em conformidade com o descrito no CGS IPCG nas suas Recomendações VI.2 a VI.5 e VI.7, em conformidade e no âmbito da sua competência, 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, aprovou, com caráter prévio, a prestação pela Sociedade de Revisores Oficiais de Contas e Auditor Externo de serviços distintos dos de auditoria permitidos nos termos da lei, 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.

O Conselho Fiscal, através dos elementos que lhe foram disponibilizados regularmente ao longo do ano, tomou conhecimento e apreciou as apresentações das contas trimestrais, bem como os respetivos comunicados de resultados, que mereceram a sua concordância. Relativamente às contas anuais, individuais e consolidadas, do exercício findo em 31 de dezembro de 2021, o Conselho Fiscal acompanhou o processo de preparação e divulgação da informação financeira através da informação regularmente disponibilizada pela Administração e pelos serviços corporativos da sociedade, bem como através dos trabalhos de auditoria realizados pelo Revisor Oficial de Contas e Auditor Externo, visando assegurar a integridade do processo. Este acompanhamento incluiu a aprovação do plano de auditoria às contas, a apreciação e discussão da metodologia e abordagem ao processo de auditoria, a análise e discussão das apresentações preliminares e finais dos resultados da auditoria, a monitorização da independência do Revisor Oficial de Contas e Auditor Externo, a apreciação do Relatório Adicional ao Órgão de Fiscalização e a análise do Relatório de Auditoria e Certificação Legal das Contas emitida pela Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, que não inclui quaisquer ênfases ou reservas.

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.

No âmbito das suas atribuições, o Conselho Fiscal examinou os balanços individual e consolidado, as demonstrações individual e consolidada dos resultados por naturezas, dos fluxos de caixa, do rendimento integral, das alterações no capital próprio e os correspondentes anexos, relativos ao exercício de 2021, tendo recebido do Revisor Oficial de Contas e Auditor Externo todas as informações e esclarecimentos solicitados, bem como o Relatório Adicional ao Órgão de Fiscalização previsto no art.º 24º da Lei 148/2015, de 09 de setembro.

O Conselho Fiscal, em cumprimento do art.º 29º-S n.º 1 do Código dos Valores Mobiliários e em observância da Política Interna em Matéria de Transações com Partes Relacionadas, procedeu à apreciação de tais transações. No decurso do exercício, as transações com partes relacionadas ou acionistas qualificados enquadraram-se na atividade corrente da sociedade, foram realizadas em condições de mercado, cumprindo os requisitos legais e regulamentares aplicáveis, não tendo sido identificada a presença de conflitos de interesses.

O Conselho Fiscal observou as Recomendações do Código de Governo das Sociedades do IPCG I.2.2, I.2.3, I.2.4, I.3.1, I.3.2, I.4.1, I.4.2, I.5.1, III.6 (com incidência na política de risco em conformidade e no âmbito da sua competência), VI.2, VI.3, VI.4, VI.5, VI.7, VII.1.1, VII.2.1, VII.2.2, VII.2.3.

Sendo um órgão, nos termos da alínea c) do n.º 2 do art.º 3º da Lei 148/2015, integrado maioritariamente por membros independentes e sendo a Presidente um membro independente à luz dos critérios legais e todos 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 dispositivos legais e recomendatórios, não tendo recebido do Revisor Oficial de Contas qualquer reporte relativo a irregularidades ou dificuldades no exercício das respetivas funções.

No desempenho das suas atribuições, o Conselho Fiscal realizou vinte e sete reuniões, com uma taxa de comparência de cem por cento, tendo sido exaradas atas de todas as reuniões realizadas. 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, bem como manteve as adequadas interações com o de Assessoria Jurídica e Governo Corporativo. Adicionalmente, o Conselho Fiscal participou na reunião do Conselho de Administração que aprovou o relatório e as contas do exercício e teve ao longo do exercício disponibilidade de acesso a toda a informação documental ou pessoal que se afigurou adequada ao exercício da sua ação fiscalizadora.

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 n.º 5 do art.º 420º do Código das Sociedades Comerciais, tendo analisado que o mesmo contém os elementos referidos no art.º 29º-H 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 2021.
- 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, n.º 1, alínea a) do Regulamento da CMVM nº 5/2008 e nos termos previstos na alínea c) do n.º 1 do art.º 29º-G do Código dos Valores Mobiliários, informamos que, tanto quanto é do nosso conhecimento, a informação constante das 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 29º-H do Código dos Valores Mobiliários.

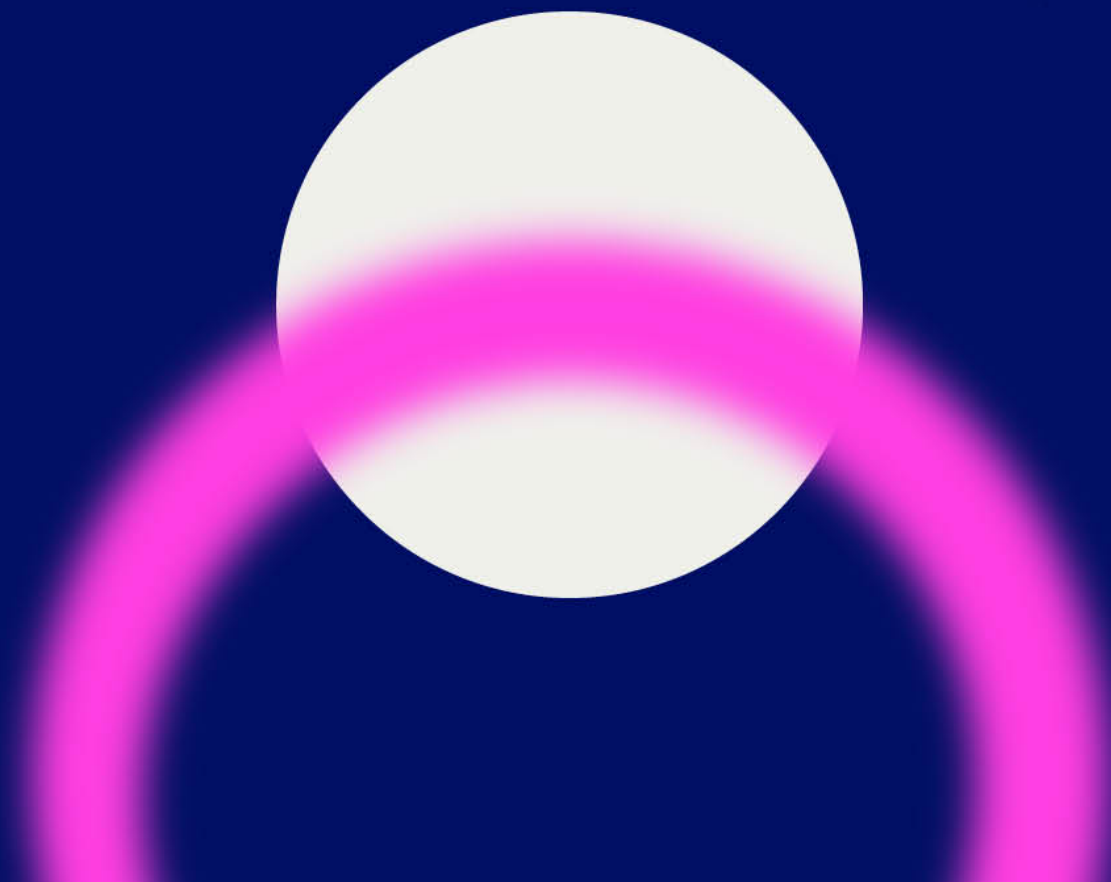
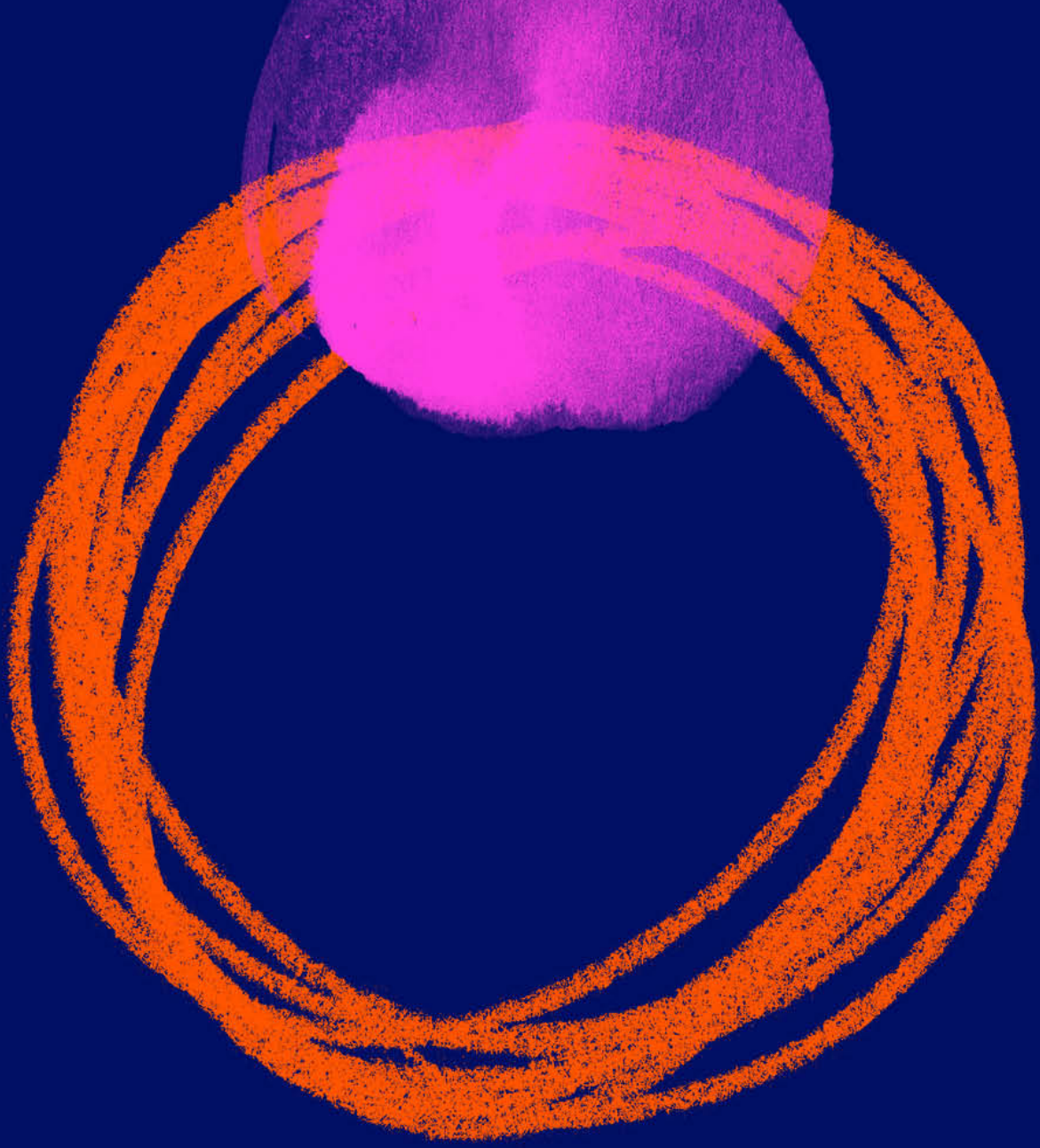
Maia, 5 de abril de 2022

O CONSELHO FISCAL

Maria José Martins Lourenço da Fonseca

Daniel Bessa Fernandes Coelho

Manuel Heleno Sismeiro



Shaping tomorrow with every single detail

Anexos

Suplemento GRI	522
Demonstração não financeira	560
Secção TCFD	571
Taxonomia UE: Elegibilidade	580
Relatório Independente de Garantia Limitada de Fiabilidade	583



Suplemento GRI

Este Suplemento complementa a informação reportada no Relatório de Gestão Integrado

Sobre o suplemento GRI

A informação reportada no Suplemento GRI incide sobre a atividade entre 1 de janeiro e 31 de dezembro de 2021 da Sonae SGPS, MC (que abrange os diferentes formatos do Continente, Note, Make Notes, Wells, Dr. Wells, Bagga, Go Natural, Maxmat (até Setembro 2021), Arenal e Sonae RP, Zeitreel (MO, Zippy, Salsa e Losan), Worten (Portugal, Espanha (Canárias, Entrepasto e loja em Madrid)), Universo, Sonaecom (que inclui a Bright Pixel e a área de Media) e a Sierra.

Este relatório não consolida os dados não financeiros da NOS, empresa da qual a Sonae detém, direta e indiretamente, 33,5% e do Iberian Sports Retail Group (que engloba a SportZone, Sprinter, JD e a Size?), na qual a Sonae detém 30%. Este relatório consolida informação referente à Arenal, Worten, Losan e Salsa abrangendo as suas atividades em Portugal e Espanha. Sempre que aplicável e possível, as informações da Worten incluem as recentes empresas adquiridas iServices e Zaask.
























À semelhança dos anos anteriores, foi elaborado de acordo com as orientações das normas 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 do *United Nations Global Compact* (UNGC) e dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), respondendo ainda aos requisitos do Decreto-Lei português n.º 89/2017, publicado a 28 de julho de 2017 e da lei espanhola n.º 11/2018, de 28 de dezembro.

Este Suplemento complementa a informação reportada no capítulo “O nosso Desempenho” do Relatório de Gestão que está estruturado em torno dos cinco eixos de atuação que identificámos como prioritários. Para cada um dos eixos é apresentado o desempenho do Grupo e algumas das iniciativas desenvolvidas. Este Suplemento GRI complementa o reporte feito, com resposta aos respetivos indicadores deste *standard*.

A informação identificada na “Tabela GRI” que integra o Suplemento GRI foi submetida a verificação por uma entidade externa – KPMG, conforme Relatório Independente de Garantia Limitada de Fiabilidade, no final deste documento.

O Nosso Portefólio

% de detenção

		O líder indiscutível no mercado português de retalho alimentar (<i>offline e online</i>)	75%	
		Operador totalmente integrado no setor imobiliário	80%	
		Operador convergente líder no mercado português de telecomunicações	33,5%*	
		Líder de retalho omnicanal de produtos e serviços, com foco em eletrodomésticos e eletrónica de consumo	100%	
	IBERIAN SPORTS RETAIL GROUP	Um dos maiores retalhistas ibéricos de desporto de rápido crescimento (Sprinter, SportZone, JD and Size?)	30%	
		Maior grupo português de moda (Salsa, MO, Zippy e Losan)	100%	
		Operador de serviços financeiros digitais em rápido crescimento em Portugal	100%	
		Investidor ativo e especializado com foco em tecnologia de retalho, infraestruturas digitais e cibersegurança	90%	

* Direitos de voto da NOS são 59,52%.

Tabela GRI

102 - Conteúdos gerais

Perfil organizacional

102-1	Nome da organização	verificado	-
-------	---------------------	------------	---

Sonae SGPS

102-2	Atividades, marcas, produtos e serviços	verificado	-
-------	---	------------	---

[O Grupo e os negócios](#)

102-3	Localização da sede	verificado	-
-------	---------------------	------------	---

A Sonae SGPS, SA tem a sua sede no Lugar de Espido, Via Norte Maia-Portugal.

102-4	Localização das operações	verificado	-
-------	---------------------------	------------	---

As operações mais significativas encontram-se em Portugal. Mais informação sobre as nossas operações [aqui](#).

102-5	Propriedade e natureza legal	verificado	-
-------	------------------------------	------------	---

[Governo da Sociedade](#)

102-6	Mercados servidos	verificado	-
-------	-------------------	------------	---

[Onde estamos](#)

102-7	Dimensão da organização	verificado	
-------	-------------------------	------------	--

Suplemento GRI | 2. Sonae

102-8	Informação sobre colaboradores e outros trabalhadores	verificado	-
-------	---	------------	---

2021 N.º de contratos por tipo	Centro Corporativo (CC), MC, Zeitreel, Universo e Worten			Sonaecom (Bright Pixel & Media)			Sierra		
	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total
Permanentes	10.838	22.494	33.332	554	257	811	370	432	802
Temporários	4.228	7.632	11.860	45	14	59	60	38	98
Termo fixo	-	-	-	-	-	-	0	2	2
TOTAL	15.066	30.126	45.192	599	271	870	430	472	902
Tempo integral	12.228	22.298	34.526	599	271	870	429	455	884
Tempo parcial	2.852	7.814	10.666	0	0	0	-	-	-
Permanente	-	-	-	-	-	-	0	14	14
Temporária	-	-	-	-	-	-	1	3	4
TOTAL	15.080	30.112	45.192	599	271	870	430	472	902

Nota: O n.º contratos por tipo inclui Go Natural Restauração. Na Sierra são considerados os colaboradores diretos.

2021												
Média de contratos por tipo												
Faixa etária	Permanente			Temporário			Tempo integral			Tempo Parcial		
	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total
Executives												
TOTAL	60	12	72	0	1	1	60	12	72	0	1	1
< 30 anos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Entre 30 e 50 anos	30	7	37	0	0	0	30	7	37	0	0	0
≥ 50 anos	30	5	35	0	1	1	30	5	35	0	1	1
Senior & Middle Managers												
TOTAL	595	404	999	1	1	2	596	402	998	0	3	3
< 30 anos	6	4	10	0	0	0	6	4	10	0	0	0
Entre 30 e 50 anos	424	304	728	0	0	0	424	302	726	0	2	2
≥ 50 anos	165	96	261	1	1	2	166	96	262	0	1	1
Coordinators & Supervisors												
TOTAL	1.143	1.806	2.949	12	94	106	1.155	1.868	3.023	10	90	100
< 30 anos	116	177	293	8	50	58	124	234	358	7	47	54
Entre 30 e 50 anos	870	1.381	2.251	4	38	42	876	1.392	2.268	3	37	40
≥ 50 anos	157	248	405	0	6	6	155	242	397	0	6	6
Technicians & Specialists												
TOTAL	1.157	2.190	3.347	47	150	197	1.201	2.314	3.515	3	26	29
< 30 anos	351	629	980	39	112	151	389	738	1.127	1	3	4
Entre 30 e 50 anos	698	1.314	2.012	8	37	45	705	1.330	2.035	1	21	22
≥ 50 anos	108	247	355	0	1	1	107	246	353	1	2	3
Representatives												
TOTAL	7.861	17.980	25.841	4.166	7.382	11.548	9.178	17.614	26.792	2.849	7.748	10.597
< 30 anos	2.837	4.537	7.374	3.478	5.749	9.227	4.062	5.977	10.039	2.253	4.322	6.575
Entre 30 e 50 anos	3.995	9.984	13.979	653	1.494	2.147	4.124	8.949	13.073	524	2.525	3.049
≥ 50 anos	1.029	3.459	4.488	35	139	174	992	2.688	3.680	72	901	973

Nota: A média de contratos por tipo não inclui Go Natural Restauração.

2021												
Média de contratos por tipo												
Faixa etária	Permanente			Temporário			Tempo integral			Tempo Parcial		
	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total
Executives												
TOTAL	3	2	5	0	0	0	3	2	5	0	0	0
< 30 anos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Entre 30 e 50 anos	3	2	5	0	0	0	3	2	5	0	0	0
≥ 50 anos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Senior & Middle Managers												
TOTAL	123	28	151	3	1	4	126	29	155	0	0	0
< 30 anos	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0
Entre 30 e 50 anos	96	25	121	2	1	3	98	26	124	0	0	0
≥ 50 anos	26	3	29	1	0	1	27	3	30	0	0	0
Coordinators & Supervisors												
TOTAL	428	227	655	42	13	55	470	240	710	0	0	0
< 30 anos	169	48	217	27	8	35	196	56	252	0	0	0
Entre 30 e 50 anos	216	135	351	14	5	19	230	140	370	0	0	0
≥ 50 anos	43	44	87	1	0	1	44	44	88	0	0	0
Technicians & Specialists												
TOTAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
< 30 anos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Entre 30 e 50 anos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
≥ 50 anos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Representatives												
TOTAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
< 30 anos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Entre 30 e 50 anos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
≥ 50 anos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Nota: A Sierra não reporta este indicador.

2021				
Países com operações por número de colaboradores	CC, MC, Zeitree, Universo e Worten	Sonaecom (Bright Pixel & Média)	Sierra	Total
Portugal	43.173	381	548	44.102
Espanha	1.949	331	77	2.357
Resto do Mundo	70	158	277	505

2021 Países com operações por tipo de contrato	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten			Sonaecom (Bright Pixel & Média)		
	Contrato permanente	Contrato temporário	Total	Contrato permanente	Contrato temporário	Total
Portugal	32.054	11.119	43.173	360	21	381
Espanha	1.221	728	1.949	296	35	331
Resto do Mundo	57	13	70	155	3	158

Nota: A Sierra não reporta este indicador.

102-9 Cadeia de fornecedores **verificado** -

Consideramos a Cadeia Fornecimento Sustentável uma dimensão crucial para o nosso desempenho, pois impacta transversalmente todos os eixos de atuação que definimos. Em conjunto com os nossos fornecedores e parceiros pretendemos atuar com base nos princípios do desenvolvimento sustentável. Nesse sentido, ao longo do reporte, fazemos referência à cadeia de fornecimento. Adicionalmente, vide respostas aos indicadores: 204-1; 304-2; 308-1; 407-1; 408-1; 409-1 e 414-1.

102-10 Alterações significativas na organização e na cadeia de fornecedores **verificado** -

Não ocorreram alterações significativas a reportar.

102-11 Abordagem ao princípio de precaução **verificado** -

Relatório de Governo da Sociedade 2021

102-12 Iniciativas externas **verificado** -

A Sonae subscreve as seguintes políticas e compromissos: Declaração Universal dos Direitos Humanos das Nações Unidas; Princípios do *Global Compact* das Nações Unidas; *Paris Pledge for Action*; *Women Initiative* do *European Roundtable of Industrials* (ERT); Carta de Princípio do BCSD Portugal; *CEO Guide For Human Rights*, do WBCSD; Pacto Nacional para o Plástico; Código de Ética e Conduta para Colaboradores Sonae; Código de Conduta para Fornecedores Sonae; Política Ambiental; Política de Sustentabilidade do Pescado; Carta de Princípios das Empresas Sonae para CO₂ & Alterações Climáticas; Carta de Princípios das Empresas Sonae para o Plástico; Plano para a Igualdade de Género; *Business for Nature's Call to Action*, *act4nature* Portugal, promovido pelo BCSD Portugal; *Science Based Targets Network* (SBTN) *Corporate Engagement Program*, e *Future of Work Leadership Statement* desenvolvido pelo *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD). Em 2021 a Sonae publicou a Política de Direitos Humanos, reforçando o seu compromisso com os Princípios Orientadores das Nações Unidas relativos às Empresas e aos Direitos Humanos.

102-13 Membro de associações **verificado** -

[Organizações parceiras](#)

Estratégia

102-14 Mensagem do presidente **verificado** -

Relatório de Gestão 2021 | Mensagem do Presidente do Conselho de Administração e Mensagem da Presidente da Comissão Executiva

102-15 Principais impactos, riscos e oportunidades **verificado** -

Relatório de Gestão 2021 | Capítulo “Gestão de Risco, Oportunidades e Impacto”

Ética e integridade

102-16 Valores, princípios, standards e normas de conduta **verificado** -

Garantir que toda a nossa atividade se rege pela aplicação fiel dos princípios de ética e confiança definidos é uma preocupação transversal a todo o Grupo Sonae. Com esse objetivo desenvolvemos o [Código de Ética e de Conduta Sonae](#) que define o padrão ético pelo qual nos pautamos. De forma a assegurar a sua implementação, cumprimento e acompanhamento foi nomeada, pelo Conselho de Administração, uma Comissão de Ética. Mais informação sobre os valores, códigos e princípios da Sonae disponíveis em www.sonae.pt.

Governo societário

102-18	Estrutura de governo	verificado	-
--------	----------------------	------------	---

Todos os indicadores de Governo societário são respondidos no Relatório de Governo da Sociedade da Sonae. Uma visão geral é apresentada no Relatório de Gestão 2021 no capítulo “Como investimos para alcançar os nossos objetivos”.

102-38	Rácios de compensação anual	verificado	-
--------	-----------------------------	------------	---

Em 2021, os rácios entre a remuneração anual total do indivíduo mais bem pago para a mediana da compensação anual média de todos os colaboradores, exceto o mais bem pago, foi de 43,4 na Worten e de 4,9 no Universo.

102-39	Rácios de aumentos percentuais de compensação anual	verificado	-
--------	---	------------	---

Em 2021, o rácio do aumento percentual da compensação total anual do indivíduo mais bem pago da organização face ao aumento percentual médio da compensação total para todos os colaboradores, foi de 1,3 na Worten e de 0 no Universo.

Envolvimento com os *stakeholders*

102-40	Lista dos grupos de <i>stakeholders</i>	verificado	-
--------	---	------------	---

Clientes e Visitantes; Colaboradores; Investidores; Fornecedores; Entidades Reguladoras e Governamentais; Comunidade; *Media*; Lojistas.

102-41	Acordos coletivos de trabalho	verificado	-
--------	-------------------------------	------------	---

Em 2021, na MC, Zeitreel e Worten 96% do total de colaboradores estão abrangidos por acordos coletivos de trabalho. Este indicador não se aplica na Sierra.

102-42	Identificação e seleção de <i>stakeholders</i>	verificado	-
--------	--	------------	---

A gestão das nossas atividades tem por base as premissas do desenvolvimento sustentável, cujo contributo ultrapassa o valor económico gerado pelos nossos negócios, e que advém diretamente de um conjunto de valores e princípios que orientam a nossa forma de estar. Esta visão só é possível através do estabelecimento de relações duradouras com os nossos principais *stakeholders*. Para tal, temos implementadas ferramentas e processos nas nossas empresas que nos permitem identificar e compreender as necessidades e preocupações atuais e futuras dessas partes interessadas.

102-43	Abordagem de envolvimento com <i>stakeholders</i>	verificado	-
--------	---	------------	---

Lojistas	<i>Media</i>	Investidores	Clientes e visitantes
- Comunicações Escritas	- Conferências	- Assembleias Gerais	- <i>Websites</i>
- Reuniões	- Entrevistas	- Relatórios Financeiros Trimestrais	- <i>Call Centers</i>
- Formações	- Resposta a questões específicas	- Participação em índices e <i>ratings</i>	- Sistemas de Sugestões e Reclamações
- Inquéritos de Auscultação	- <i>Press Releases</i>	- Resposta a questões específicas	- Provedor Sonae
			- Inquéritos de Auscultação
			- Lojas e Centros Comerciais
Fornecedores	Comunidade	Colaboradores	Entidades Reguladoras e Governamentais
- Portais de Fornecedores	- Parcerias com Instituições Representativas	- Estudos de Clima Social	- Participação em diversas reuniões
- Visitas e Auditorias	- Projetos de Envolvimento com as Comunidades	- Provedor Sonae	- Associações Setoriais
- Formação Recíproca	- Inquéritos de Auscultação	- Inquéritos de Auscultação	- Resposta a consultas
- Inquéritos de Auscultação	- <i>Websites</i>	- Notícias na Intranet	
- Avaliação de Desempenho		- Publicações Internas	
- Reuniões		- Plataformas e Grupos de Partilha de Conhecimento	
- Provedor Sonae			

102-44	Principais questões e preocupações levantadas pelos stakeholders	verificado	-
---------------	---	-------------------	----------

Em 2021, registamos, analisamos e tratamos mais de 357 mil reclamações e sugestões referentes aos diversos negócios da Sonae. À semelhança dos anos anteriores, dispomos de um Sistema de Gestão de Sugestões e Reclamações que nos permite identificar diversas oportunidades de desenvolvimento e implementar diferentes melhorias e mudanças decorrentes do *feedback* dos nossos principais *stakeholders*, tanto ao nível do produto como ao nível da operação.

Adicionalmente, disponibilizamos aos nossos colaboradores, clientes, fornecedores e público em geral, acesso à [Provedoria da Sonae](#), que assegura e complementa a interação com as diferentes áreas de negócio.

Além disso, com o objetivo de ampliar o nosso conhecimento do cliente, utilizamos diferentes tipos de ferramentas e metodologias (medição *Net Promoter Score*, pesquisas de avaliação de satisfação por e-mail, SMS e contato telefónico após o contato do cliente com a marca ou pós-compra, análises de produtos, estudos de mercado), que nos permitem conhecer a opinião dos mesmos e as tendências das suas preferências. O *feedback* recolhido através das diferentes fontes é, por sua vez, incorporado nas decisões estratégicas de cada um dos nossos negócios.

Nos centros comerciais, a Sierra mede regularmente o índice de satisfação dos lojistas e visitantes. Em 2021, os lojistas apresentaram um nível de satisfação de 5, numa escala de 1 a 6, e os visitantes de 4, numa escala de 1 a 5.

Práticas de reporte

102-45	Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas	verificado	-
---------------	---	-------------------	----------

Suplemento GRI | 1. Sobre o Suplemento GRI

102-46	Definição do conteúdo do relatório e dos limites dos tópicos	verificado	-
---------------	---	-------------------	----------

Suplemento GRI | 1. Sobre o Suplemento GRI

102-47	Lista dos temas materiais	verificado	-
---------------	----------------------------------	-------------------	----------

Vide resposta ao indicador 103-1.

102-48	Reformulação de informação	verificado	-
---------------	-----------------------------------	-------------------	----------

Nada a reportar.

102-49	Alterações no relatório	verificado	-
---------------	--------------------------------	-------------------	----------

O presente relatório incide sobre a atividade da Sonae SGPS, MC (que abrange os diferentes formatos do Continente, Note, Make Notes, Well S, Dr. Wells, Bagga, Go Natural, Maxmat (até Set21), Arenal e Sonae RP - Zeitreel (MO, Zippy, Salsa e Losan), Worten (Portugal, Espanha (Canárias, Entreposto e loja em Madrid)), Universo, Sonaecom (que inclui a Bright Pixel e a área de *Media*) e Sierra.

Este relatório não consolida os dados não financeiros da NOS, empresa da qual a Sonae detém, direta e indiretamente, 33,5% e do Iberian Sports Retail Group (que engloba a SportZone, Sprinter, JD e a Size?), na qual a Sonae detém 30%. Este relatório consolida informação referente à Arenal, Worten, Losan e Salsa abrangendo as suas atividades em Portugal e Espanha. Sempre que aplicável e possível, as informações da Worten incluem as recentes empresas adquiridas iServices e Zaask.

O âmbito do indicador “Cargos de Liderança ocupados por mulheres” no capítulo “O Nosso Desempenho” é diferente do reportado no indicador 405-1. Apenas abrange a Sonae e as suas participadas que possuem targets de igualdade de género definidos e que se regem pela segmentação de funções definida para o Grupo. Estão excluídas deste indicador as seguintes empresas: Go Natural Restauração, Arenal, Worten Canárias e iServices, MDS, Público & Media, Luis Malheiro e Sierra Polónia.

102-50	Período de reporte	verificado	-
---------------	---------------------------	-------------------	----------

O presente relatório incide sobre a atividade entre 1 de janeiro e 31 de dezembro de 2021.

102-51	Data do relatório mais recente	verificado	-
---------------	---------------------------------------	-------------------	----------

1 de abril, 2021

102-52	Ciclo de relatórios	verificado	-
---------------	----------------------------	-------------------	----------

Anual

102-53	Contacto para questões sobre o relatório	verificado	-
--------	--	------------	---

Para esclarecimentos adicionais sobre a informação publicada no Suplemento GRI, por favor consulte o *website* ou entre em contacto através do Formulário (<https://www.sonae.pt/pt/sonae/contactos/>) ou pelo telefone +351 220 104 000.

102-54	Declaração de reporte “de acordo” com as normas GRI	verificado	-
--------	---	------------	---

Este relatório foi preparado de acordo com os *Standards* da GRI: opção Essencial.

102-55	Índice de conteúdo GRI	verificado	-
--------	------------------------	------------	---

Presente tabela

102-56	Verificação externa	verificado	-
--------	---------------------	------------	---

A informação identificada na “Tabela GRI” que integra o Suplemento GRI foi submetida a verificação por uma entidade externa – KPMG.

Divulgações específicas

Aspetos materiais

103-1	Explicação do tema material e dos seus limites	verificado	-
-------	--	------------	---

A aplicação do princípio de materialidade para identificação e análise dos impactos positivos e negativos da nossa atividade decorreu em 2018. Foi um processo de auscultação robusto, que envolveu a inclusão da visão de diferentes *stakeholders* (colaboradores, clientes, fornecedores e parceiros, entidades reguladoras e setoriais, investidores, meios de comunicação e comunidade) e que refletiu sobre o nosso desempenho, estrutura e posicionamento, bem como sobre as melhores práticas e tendências de mercado e do quadro regulatório em vigor e previsto.

Tendo em conta os temas materiais identificados, os resultados do ciclo estratégico anterior, as áreas destacadas a nível setorial, os compromissos assumidos pela Sonae e em linha com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas, e com uma lente de revisão da Gestão de Topo do Grupo, definimos cinco eixos de ação, que têm vindo a nortear o nosso posicionamento a ação rumo a um futuro sustentável: CO₂ e alterações climáticas, natureza e biodiversidade, plástico, desigualdades e desenvolvimento inclusivo e apoio à comunidade. Para mais informações sobre a definição de temas materiais, consulte o [Relatório de Sustentabilidade 2018](#).

Complementarmente, cooperar e interagir de perto com cada um dos nossos *stakeholders* faz parte do dia a dia da Sonae. Para tal, criámos e mantemos uma base diversificada de canais de comunicação, específicos para cada grupo de *stakeholders* (vide indicador 102-43), complementado com a interação com os principais responsáveis por esses canais e que acompanham os temas relacionados, permite-nos aferir continuamente as necessidades e expectativas dos nossos *stakeholders* e, assim, perceber se a análise realizada se mantém atualizada e relevante. O exercício realizado em 2021 permitiu-nos concluir pela adequação da análise da materialidade dos nossos impactos.

Assim, em 2021 continuamos a investir no desenvolvimento dos 5 eixos de ação identificados para a estratégia de sustentabilidade do Grupo e dos temas materiais identificados, nomeadamente: Investimento Responsável, Cadeia de Fornecimento Sustentável, Desenvolvimento do Capital Humano, Diversidade, Inclusão e Igualdade de Oportunidades, Envolvimento Comunitário, Consumo de Energia, Energias Renováveis e Eficiência Energética, Ecoeficiência, Proteção da Biodiversidade, Impacto de Sacos e Embalagens Plásticas, Gestão de Resíduos, Combate ao Desperdício de Alimentos e Agricultura e Pesca Sustentáveis.

103-2	A abordagem de gestão e os seus componentes	verificado	-
--------------	--	-------------------	----------

A Sonae promove várias iniciativas relacionadas com os seus aspetos materiais, divulgados ao longo do Relatório Integrado 2021.

103-3	Valor económico direto criado e distribuído	verificado	-
--------------	--	-------------------	----------

A Sonae realiza a medição e monitorização dos indicadores associados a este aspeto e reporta-os neste Relatório.

200 – Divulgações económicas

201: Desempenho económico

201-1	Valor económico direto gerado e distribuído	-	-
--------------	--	---	---

O valor económico direto gerado e distribuído engloba as seguintes partes: Valor económico gerado (receitas), valor económico distribuído (custos operacionais, salários e benefícios dos colaboradores, pagamentos a investidores, pagamentos ao Estado, donativos e outros investimentos na comunidade) e valor económico acumulado.

Vide Demonstrações de Resultados Consolidadas para os Exercícios findos em 31 de dezembro de 2021 e de 2020.

201-2	Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades para a organização devido às alterações climáticas	verificado	-
--------------	---	-------------------	---

A Sonae tem vindo a evoluir os seus processos para avaliar os riscos e oportunidades relacionados com o clima e avaliar os impactos financeiros diretos. Mais uma vez, submetemos as nossas práticas de gestão e desempenho, em termos climáticos, ao escrutínio do *Carbon Disclosure Project* (CDP) e mantivemos nosso reconhecimento como empresa líder neste domínio.

Reconhecendo a importância de estar alinhado com as recomendações globais da *Task Force on Climate-related Financial Disclosure* (TCFD), estrutura desenvolvida pelo *Financial Stability Board*, em 2021 o Grupo Consultivo de Gestão de Risco lançou uma iniciativa para implementar a adoção da estrutura TCFD e para gerir o risco crítico “Falha na mitigação e adaptação das alterações climáticas” por todas as Empresas Sonae. Este projeto TCFD de todo o grupo centrou-se na identificação e avaliação de riscos e oportunidades climáticos materiais e seus potenciais impactos financeiros por todas as empresas Sonae, com o apoio de especialistas terceirizados. Para mais informações leia o capítulo “Secção TCFD”.

201-3	Planos de benefícios oferecidos pela organização	-	-
--------------	---	---	---

A Sonae não dispõe de fundo de pensões.

201-4	Benefícios financeiros significativos recebidos pelo governo	verificado	-
--------------	---	-------------------	---

Em 2021, a Sonae recebeu um total de cerca de €84,3m (dos quais €13,4m pela Sonaecom e €0,9m pela Sierra). Os valores indicados referem-se a montantes recebidos no âmbito de créditos fiscais. De notar que o Governo não faz parte da estrutura acionista da empresa.

202: Presença no mercado

202-2	Proporção de colaboradores para cargos seniores contratados localmente	verificado	-
--------------	---	-------------------	---

92% dos gestores de topo da Sonae, MC, Zeitreel, Universo, Worten e Sonaecom são contratados na comunidade local.

Nota: A Sierra não reporta este indicador.

203: Impactos económicos indirectos [aspecto material]

203-1	Investimentos em infraestrutura e apoio a serviços	verificado	-
--------------	---	-------------------	----------

Vide resposta ao indicador 413-1

203-1	Impactos económicos indirectos significativos	verificado	-
--------------	--	-------------------	----------

Vide resposta ao indicador 413-1

204: Práticas de compra [aspecto material]

204-1	Proporção de despesas com fornecedores locais	verificado	-
--------------	--	-------------------	----------

	2020	2021
Percentagem de despesas com fornecedores estrangeiros	17%	15%
Percentagem de despesas com fornecedores nacionais	83%	85%

205: Anti- corrupção

205-1	Operações avaliadas quanto ao risco de corrupção	verificado	-
--------------	---	-------------------	----------

A Sonae SGPS implementa no seu processo de gestão de risco a metodologia *International Enterprise Risk Management Integrated Framework* (COSO), que permite a identificação dos diferentes tipos de riscos e ameaças ao desenvolvimento dos negócios, tanto ao nível estratégico como ao nível operacional.

Como o risco de corrupção não foi identificado como um risco prioritário para a Sonae SGPS, não foram realizadas avaliações neste sentido.

O modelo de governo da Sonae SGPS gere o risco de corrupção através de três níveis, cabendo às unidades de negócio o primeiro nível de defesa, sendo estas responsáveis pela identificação e avaliação dos riscos e a implementação de controlos para a sua mitigação.

Para a operacionalização do segundo nível de defesa, a Sonae SGPS disponibiliza 2 canais para que os colaboradores tomem conhecimento de i) uma qualquer possível irregularidade, informe de imediato a Provedoria através do seguinte e-mail: provedoria@sonae.pt ou formulário no *website* da Sonae SGPS, e ii) uma qualquer possível violação ao Código de Ética e de Conduta, informe de imediato a Comissão de Ética através do seguinte e-mail: comissaodeetica@sonae.pt.

No âmbito da formação é disponibilizado a todos os colaboradores o Código de Ética e Conduta que integra um conjunto de princípios que regem a atividade das empresas do Grupo Sonae, e um conjunto de regras de natureza ética e deontológica a observar pelos membros dos órgãos sociais e por todos os colaboradores, na sua relação com clientes, fornecedores e restantes *stakeholders*.

O cumprimento do Código de Ética e de Conduta da Sonae por parte dos colaboradores da Sonae SGPS é mandatário. Todos os colaboradores têm de declarar a sua aceitação expressa através de uma declaração individualizada.

A Provedoria da Sonae disponibiliza ainda, um canal de contacto privilegiado aos seus Clientes, Colaboradores e Fornecedores, acolhendo elogios, sugestões, pedidos de informação, reclamações e denúncias sobre práticas de corrupção.

De salientar que o Universo, IME, S.A. é uma entidade regulada pelo Banco de Portugal e tem requisitos de reporte anual no âmbito de Branqueamento de Capitais e Financiamento do Terrorismo e Controlo Interno.

No caso da Worten, no âmbito de exercício de gestão de risco (EWRM) do triénio 2019-2021, foi priorizado o risco de "Atos Ilegais e Fraude". Por repriorização de riscos críticos, a ficha de risco continuará em aberto em 2022, para conclusão da Política, que contará já com as obrigações dos novos Regimes de Prevenção da Corrupção e "*Whistleblowing*", comunicados no final 2021. Todas as empresas do Grupo Worten estarão consideradas nesta ação.

Em 2021, não foram reportados casos de corrupção.

205-2	Comunicação e formação sobre políticas e procedimentos anticorrupção	verificado	-
--------------	---	-------------------	----------

O código de Ética e Conduta da Sonae, que inclui as políticas anticorrupção, é comunicado na formação inicial a 100% dos colaboradores. Adicionalmente, a Sonae dispõe de um Código de Ética e Conduta de Fornecedores, que é um anexo aos contratos gerais de fornecimento. Os códigos estão disponíveis no *website* da Sonae.

Em 2021, 2 Órgãos de Governo das várias empresas e 14.297 colaboradores receberam formação em anticorrupção.

Na Sierra "*The Anti-Corruption Guidelines*" tem permitido a sensibilização para a anticorrupção através da formação de colaboradores, realizada no âmbito do programa BEST - *Behavior with Ethics* Sierra Training.

205-3	Incidentes de corrupção confirmados e ações tomadas	verificado	-
--------------	--	-------------------	----------

Em 2021 não foram registados casos de corrupção.

300 – Divulgações ambientais

301: Materiais [aspecto material]

301-1	Consumo de materiais por peso ou volume	verificado	cap. o nosso desempenho
--------------	--	-------------------	--------------------------------

A Sonae visa por uma utilização sustentável associada ao consumo de materiais ao nível da sua cadeia de valor. Para isso, promovemos uma série de iniciativas com fornecedores para selecionar os materiais com uma menor pegada ecológica, reduzir o uso desnecessário de materiais, promover a sua reintegração na cadeia de valor no final do seu ciclo de vida (pela sua reutilização ou reciclagem), assegurar a origem das matérias-primas, entre outras. Os materiais reportados são os mais relevantes em peso e volume para a nossa atividade.

301-2	Materiais reciclados utilizados	verificado	cap. o nosso desempenho
--------------	--	-------------------	--------------------------------

A resposta a este indicador está na tabela abaixo.

301-3	Produtos recuperados e as suas embalagens	verificado	cap. o nosso desempenho
--------------	--	-------------------	--------------------------------

A resposta a este indicador está na tabela abaixo:

2021	CC, MC, Zeitreel e Worten			Sonaecom (Bright Pixel & Media)		
	Materiais utilizados para produzir e embalar os produtos	Materiais utilizados	Materiais reciclados utilizados	Produtos recuperados e os respetivos materiais das embalagens	Materiais utilizados	Materiais reciclados utilizados
Plástico (t) ¹	23.886	3.027	2.656*	-	-	-
Plástico (nº de embalagens SDR) ²	-	-	5.100.000	-	-	-
Papel (t) ³	7.730	586	-	1.364	0	-
REEE (t) ⁴	-	-	6.290	-	-	-
EEE (nº de equipamentos) ⁵	-	-	49.465	-	-	-
Vestuário recuperado (t) ⁶	-	-	597	-	-	-
Algodão (t) ⁷	4.369	0	-	-	-	-

Notas:

¹ Plástico presente em embalagens e produtos cuja colocação no mercado é da responsabilidade das empresas do Grupo.

² Plástico proveniente do Sistema de Depósito e Reembolso (SDR) da MC.

³ Na Sonaecom o papel reportado é proveniente do Público.

⁴ Este indicador é referente à quantidade de Resíduos de Equipamentos Elétricos e Eletrónicos (REEE) encaminhados para reciclagem, recebidos no Entrepósito da Azambuja da Worten.

⁵ Este indicador é referente ao número de equipamentos provenientes da UTRAD (Unidade de Tratamento de Itens Depreciados), que aceita equipamentos elétricos e eletrónicos, com pequenos defeitos e avarias, que posteriormente são recuperados/reparados e são revendidos em loja a preços mais acessíveis.

⁶ Este indicador é referente à reciclagem de resíduos têxteis da Losan e reutilização de fardas na MC.

⁷ Este indicador é aplicável à Zeitreel.

* Este valor refere-se à quantidade de plástico recuperados na MC, enviados para reciclagem.

302: Energia [aspecto material]

302-1	Consumo de energia dentro da organização	verificado	cap. o nosso desempenho
--------------	---	-------------------	--------------------------------

Consumo de energia por fonte	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten		Sonaecom (Bright Pixel & Media)		Sierra	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021
Combustíveis fósseis – Frota (GJ)	506.321	446.127	8.490	9.598	8.692	8.655
Combustíveis fósseis – Instalações (GJ)	30.251	38.041	2	0	118.908	126.522
Consumo aquecimento e arrefecimento (Centros Comerciais) (GJ)	0	0	0	0	74.637	71.917
Consumo de eletricidade (GJ)	1.684.561	1.754.303	3.838	3.222	297.840	304.426
Eletricidade produzida e vendida por cogeração local (GJ) – subtraída ao consumo total	-	-	-	-	28.305	29.631
TOTAL	2.221.133	2.238.471	12.330	12.820	471.772	481.888

Produção de energia renovável	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten		Sonaecom (Bright Pixel & Média)		Sierra	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021
Produzida e consumida (GJ)	42.914	87.216	0	0	0	0
Produzida e vendida (GJ)	30.344	27.175	0	0	0	0
TOTAL	73.258	114.391	0	0	0	0

302-3	Intensidade energética		verificado		cap. o nosso desempenho	
Intensidade energética	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten		Sonaecom (Bright Pixel & Média)		Sierra	
	2020	2021	2020	2021*	2020	2021
Consumo total de energia (GJ)	2.221.133	2.238.471	12.330	9.901	471.772	481.888
Volume de negócios (€m)	6.692	6.913	129,1	61,2	-	-
Rácio de intensidade energética (GJ/€m)	332	324	96	162	-	-
Centros Comerciais - Rácio de intensidade energética (kWh/m ² de áreas comuns)	-	-	-	-	445	450

Notas: * Dados referentes à Bright Pixel

302-4	Redução do consumo de energia		verificado		cap. o nosso desempenho	
-------	-------------------------------	--	------------	--	-------------------------	--

Em 2021 foi dada continuidade à promoção do consumo de energia eficiente e flexível, através do investimento e instalação de equipamentos mais eficientes e do desenvolvimento de ferramentas de monitorização e otimização do consumo. No âmbito do *roadmap* de redução das emissões de gases com efeito de estufa, as empresas do grupo Sonae mantiveram o esforço não só na continuidade dos seus projetos de eficiência energética, como a substituição da iluminação das lojas, escritórios e parques por iluminação LED e a otimização dos sistemas AVAC, como na implementação de projetos que contribuem para o consumo de energia a partir de fontes renováveis. Como exemplo, a Unidade de Lavandaria da Salsa tem sido alvo de melhoria contínua dos seus processos, fruto do investimento em tecnologias de ponta, para a redução do consumo de eletricidade e melhoria da eficiência energética. Em 2021 foram instaladas 2 purgas capacitivas nos depósitos de ar comprimido na Unidade de Lavandaria, no âmbito do Acordo de Racionalização de Energia (ARCE) aprovado.

De referir também o desenvolvimento de iniciativas focadas na produção de energia elétrica de fontes renováveis na MC. Em 2021, contámos com 213 Centrais de Produção autónoma de energia elétrica instaladas, correspondendo a uma potência instalada de cerca de 25,1 MWp e, conseqüentemente, a produção de 31.349.777 kWh, um crescimento de 66 % relativamente à produção registada em 2020 (18.874.107 kWh). Estas iniciativas, permitiram a redução de 14.734,4 toneladas de CO₂e. Na Arenal o investimento de €294 na otimização da potência contratada traduziu-se em poupanças que rondam os €5.842.

302-5	Redução nos requisitos energéticos de produtos e serviços		verificado		cap. o nosso desempenho	
-------	---	--	------------	--	-------------------------	--

Na área do retalho, a nossa preocupação estende-se também aos nossos produtos e como podemos estimular um consumo mais sustentável por parte de nossos clientes. Em 2021, em parceria com a DECO e Autoconsumo (associação italiana), em linha com a regulamentação em vigor, a Worten desenvolveu várias campanhas de promoção na aquisição de equipamentos mais eficientes e promoveu a partilha de informação da nova etiqueta de eficiência energética aos seus consumidores em Portugal e Espanha, através da iniciativa "*Belt Project*" que visa sensibilizar as vantagens da aquisição de eletrodomésticos e equipamentos energeticamente mais eficientes.

303: Água e efluentes

303-1	Interações com a água como um recurso compartilhado		verificado		-	
-------	---	--	------------	--	---	--

A maioria da água consumida nas operações da Sonae é proveniente da rede pública de abastecimento e está relacionada com o uso humano. Não obstante, com o objetivo de reduzir o impacto ambiental dos seus negócios, as empresas do Grupo Sonae estão comprometidas em diminuir a sua pegada hídrica, aumentando a eficiência das suas operações, inovando e tirando partido da tecnologia para repensar a forma como a água é utilizada e gerida nas suas infraestruturas.

Como exemplo, a Salsa tem implementado o Projeto "Become" cujo um dos objetivos é a redução do consumo de água através da melhoria na eficiência dos processos de lavagem de calças, incluindo produtos químicos verdes, através da atualização de máquinas em processo de *eflow*, usando tecnologia de laser em vez dos processos tradicionais, e do uso de máquinas de ozono (utilizadas desde 2020). Até 2023, a Salsa Jeans estima usar até 80% menos água no processo de acabamento. A meta é economizar mais de 82 milhões de litros de água entre 2021 e 2023.

Também estão implementadas algumas iniciativas que visam a monitorização e controlo do consumo de água. Entre elas, destaca-se o *Dive®*, uma ferramenta da Sierra que permite avaliar o consumo real de água de um edifício face a uma simulação teórica ótima, identificando medidas de melhoria técnica e de gestão. Este modelo foi construído para considerar as diferentes configurações climáticas e geográficas, sistemas consumidores de água e acessórios, padrões de ocupação e comportamento do visitante que um edifício pode ter, etc. Identifica ainda os sistemas e rotinas operacionais menos eficientes, bem como os benefícios ambientais e financeiros das medidas de melhoria implementadas.

Em 2021 cerca de 15% do volume de água captado nas operações diretas da Sierra encontrava-se em áreas de *stress* hídrico. Com base na ferramenta de referência *Aqueduct*, da *World Resource Institute (WRI)*, a Sierra procedeu à avaliação do risco hídrico das suas operações, mapeando as seguintes bacias de acordo com *stress* hídrico: Andaluzia (Área Sur e Plaza Mayor; avaliação: extremamente alto), Castilla-La Mancha (Luz del Tajo; avaliação: extremamente alto), Tessália (Fashion City Outlet; avaliação: extremamente alto), Portimão (Portimão Retail Centro; avaliação: extremamente alto), Funchal (MadeiraShopping; avaliação: alto) e Bucareste (ParkLake; avaliação: alto).

A Sierra está comprometida com a redução do consumo de água através do aumento da eficiência na sua operação e através da integração de sistemas para reutilização/reciclagem de água (aumento do consumo de águas cinzentas, água das chuvas etc). No Plaza Mayor (situado numa zona de *stress* hídrico) procedeu-se à alteração da vegetação por autóctones, por demonstrarem uma melhor adaptação às condições climáticas, serem mais resistentes e necessitarem de um menor consumo de água.

303-2

Gestão de impactos relacionados com efluentes

verificado

cap. o nosso
desempenho

As águas residuais provenientes da atividade do Grupo Sonae são encaminhadas para a rede de saneamento público, onde são sujeitas a tratamento adequado em instalações dedicadas (Estações de Tratamento de Águas Residuais - ETAR). A monitorização e controlo dos parâmetros de qualidade das águas residuais são garantidos pelas entidades responsáveis, de modo a cumprir os requisitos legais estabelecidos. Com exceção de alguns Entrepostos, designadamente os localizados na zona da Azambuja, e o Centro de Processamento de Carnes (CPC), cujos efluentes são sujeitos a pré-tratamento em ETARs próprias das instalações, sendo posteriormente rejeitados para o Meio Natural. Também algumas lojas (#8) estão dotadas de ETAR por forma a dar cumprimento aos VLE impostos pelos respetivos Serviços Municipalizados.

No que respeita à reciclagem/reutilização de efluentes, o CPC dispõe de um sistema de reciclagem de efluentes líquidos destinado ao consumo em situações menos exigentes do ponto de vista da qualidade da água, sobretudo para complementar os consumos de água das torres de refrigeração. Para tal, o efluente depois de tratado na ETAR é seguidamente sujeito a novo tratamento, com o objetivo de melhorar a qualidade de água a reutilizar nas referidas torres de refrigeração. Em 2021, o total de água reciclada utilizada nas torres de refrigeração ronda os 19.457 m³, correspondendo a um aumento de 48% relativamente ao verificado em 2020.

Adicionalmente, no Sonae Campus existem dois edifícios certificados pelo sistema LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) – o edifício Sonae Business Centre e o edifício Sonae Tech Hub. Estes edifícios incorporam mecanismos de vanguarda na eficiência hídrica, que permitem uma redução acentuada do consumo de água face a um edifício de referência, como a recolha da água pluvial para reutilização da mesma no interior dos edifícios ou ainda o tratamento prévio da água pluvial que é descarregada na rede, evitando a contaminação dos cursos de água. As descargas sanitárias são asseguradas por água reciclada de lavatórios e chuveiros.

De acordo com as melhores práticas de Engenharia, assumimos que 80% da água consumida acaba rejeitada como efluente líquido, e os 20% restantes são utilizados.

303-3	Captação de água	verificado	-
2021		CC, MC, Zeitreeel, Universo e Worten	Sonaecom (Bright Pixel & Media)
	Captação de Água por fonte		Sierra
	Água de terceiros (m ³)	800.636	1.791
	Água subterrânea (m ³)	235.722	-
	Água à superfície e água da chuva (m ³)	210.276	-
	Águas cinzentas (m ³)	-	-
	Fontes de água diversas (m ³)	-	-
	TOTAL (m ³)	1.246.634	1.791

303-4	Descarga de água	verificado	-
2021		CC, MC, Zeitreeel, Universo e Worten	Sonaecom (Bright Pixel & Media)
	Volume de efluente por fonte		Sierra
	Água de terceiros (m ³)	961.810	1.433
	Água subterrânea (m ³)	2.761	-
	Água à superfície e água da chuva (m ³)	0	-
	Águas cinzentas (m ³)	-	-
	Fontes de água diversas (m ³)	-	-
	TOTAL (m ³)	964.571	1.433

Nota: Quando os dados não estão diretamente disponíveis, a Sonae assume um pressuposto de que 80% da água retirada é descarregada e 20% é consumida.

303-5	Consumo de água	verificado	-
2021		CC, MC, Zeitreeel, Universo e Worten	Sonaecom (Bright Pixel & Media)
	Consumo de Água		Sierra
	Consumo de água (m ³)	282.063	358
	Consumo de água em áreas de stress hídrico (m ³)	-	-
	TOTAL (m ³)	282.063	358

Nota: A estimativa do consumo de água, resultou da diferença entre o volume de água captado pelo volume de efluente descarregado.

304: Biodiversidade [aspecto material]

304-1	Instalações operacionais (próprias ou arrendadas) nas áreas adjacentes a áreas protegidas e áreas com alto valor de biodiversidade fora das águas protegidas	verificado	cap. o nosso desempenho
-------	--	------------	-------------------------

A Sonae, na sua operação direta, não possui instalações localizadas em áreas classificadas como zonas de habitats ricos em biodiversidade.

304-2	Impactos significativos das atividades, produtos e serviços sobre a biodiversidade	verificado	cap. o nosso desempenho
--------------	---	-------------------	--------------------------------

A empresas do Grupo Sonae integraram, no final de 2020, o *Corporate Engagement Program do Science Based Targets Network* (SBTN), com o objetivo de participar ativamente na co-criação da ferramenta e metodologia, que permitirá ao sector corporativo definir metas para a Natureza, incluindo a água, a terra, a biodiversidade e os oceanos, metas essas alinhadas com a Ciência, reconhecendo os limites da Terra. A sua implementação vai ajudar as empresas a avaliar seus impactos na natureza, definir áreas prioritárias de atuação e realizar ações alinhadas com a ciência.

Durante o ano 2021, a Sonae colaborou com o Programa no desenvolvimento da metodologia e “*templates*” através da revisão técnica dos diversos documentos produzidos e partilhados pelos SBTN. Paralelamente, foi realizado um trabalho prospetivo com as empresas Sonae para identificar um conjunto de ações que poderiam ser adotadas a curto-médio prazo e que teriam um impacto positivo à natureza e biodiversidade, além de sessões de formação e sensibilização sobre o tema, foram definidos e formalizados os compromissos do Grupo com o *act4nature* Portugal. Trata-se de uma iniciativa promovida pelo BCSD Portugal no âmbito da *act4nature* internacional (lançada em França, em 2018) e que tem como objetivo mobilizar as empresas a proteger, promover e restaurar a biodiversidade.

304-3	Habitats protegidos ou restaurados	verificado	cap. o nosso desempenho
--------------	---	-------------------	--------------------------------

A Floresta está ameaçada pelos atuais modelos de desenvolvimento e, particularmente em Portugal, exposta aos efeitos das alterações climáticas. O Projeto Floresta Sonae representa um esforço coletivo das Empresas Sonae no restauro e conservação da Floresta Portuguesa. No período de 10 anos, vamos reflorestar 1.000 hectares. Entre 2019 e 2020, as empresas Sonae reflorestaram mais de 130ha de área.

Em 2021, os nossos negócios financiaram a reflorestação de cerca de 56 hectares, correspondendo a mais de 82mil árvores, referentes à compensação de mais de 7mil tCO₂ relativas à emissão de gases com efeito de estufa da frota de viaturas dos colaboradores e das viaturas de serviço no ano de 2020.

Além deste projeto, a Sonae reforça o seu esforço para a conservação dos habitats através de outras iniciativas focadas na reflorestação, como a Campanha "Troca Eficiente" da Worten. Em 2021, foi novamente reforçada a campanha através da qual é plantada uma árvore por cada cliente que compre um eletrodoméstico A** ou A***, bem como por qualquer equipamento em fim de vida para reciclagem que seja entregue na loja (ou recolhido das casas). Como resultado da ação, a Worten irá plantar 15.000 árvores, adicionando às 16.000 já plantadas em anos anteriores.

Adicionalmente, destaca-se o Projeto Águia-caçadeira da MC, iniciado em março 2021, que visa valorizar o contributo das searas de trigo nacionais para a promoção de biodiversidade de aves, incluindo para uma espécie que se encontra em Perigo de Extinção, a Águia-caçadeira. No âmbito deste projeto, um conjunto de iniciativas de elevada importância para a conservação da espécie serão implementadas nos próximos 2 anos, em estrita articulação com ICNF e enquadrado no Plano de Emergência da Águia-caçadeira, incluindo os seguintes aspetos: Coordenação do censo nacional; Implementação de medidas de salvamento e sensibilização dos agricultores; Estudos sobre a problemática de conservação e da importância das searas para a biodiversidade de aves.

Pelo terceiro ano consecutivo, as Empresas Sonae aderiram à campanha "Portugal Chama. Por si. Por todos.", a qual foi concebida para sensibilizar a população sobre os cuidados e requisitos a seguir para minimizar o risco de incêndio e como melhorar a resposta aos incêndios.

305: Emissões [aspeto material]

305-1	Emissões diretas de gases de efeito de estufa – GEE (âmbito 1)	verificado	cap. o nosso desempenho
--------------	---	-------------------	--------------------------------

Emissões de âmbito 1	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten		Sonaecom (Bright Pixel & Media)		Sierra	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021
	Emissões GEE Totais (Âmbito 1) (t CO ₂ e)	54.920	51.665	622	699	7.938

305-2	Emissões GEE indiretas (âmbito 2)		verificado		cap. o nosso desempenho	
Emissões âmbito 2 por fonte	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten		Sonaecom (Bright Pixel & Média)		Sierra	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021
	Emissões associadas ao consumo de eletricidade (t CO ₂ e) - <i>market</i>	93.124	123.703	227	184	4.329
Emissões associadas ao consumo de eletricidade (t CO ₂ e) - <i>location</i>	96.825	59.571	227	115	14.785	14.924
Emissões associadas ao consumo de eletricidade para a refrigeração de água (t CO ₂ e)	-	-	-	-	2.145	1.914
Emissões associadas ao consumo de eletricidade para o aquecimento de água (t CO ₂ e)	-	-	-	-	0	0
Emissões GEE Totais (Âmbito 2) (t CO₂e)	93.124	123.703	227	184	6.475	6.595

305-3	Emissões GEE indiretas (âmbito 3)		verificado		cap. o nosso desempenho	
Emissões âmbito 3 por fonte	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten		Sonaecom (Bright Pixel & Média)		Sierra	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021
	Emissões associadas aos resíduos (t CO ₂ e)*	7.741	10.178	-	-	-
Emissões associadas ao consumo de eletricidade dos lojistas (t CO ₂ e)	-	-	-	-	60.118	57.833
Emissões associadas a viagens aéreas (t CO ₂ e)	-	-	-	-	317	438
Emissões associadas a viagens de comboio (t CO ₂ e)	-	-	-	-	2	0,8
Emissões associadas a estadias de hotel (t CO ₂ e)	-	-	-	-	20	20
Emissões associadas a viagens de negócio de colaboradores (t CO ₂ e)	-	-	-	-	382	380
Emissões associadas a materiais (t CO ₂ e)	-	-	-	-	19.687	0
Emissões associadas a visitantes de centros comerciais (t CO ₂ e)	-	-	-	-	221.419	382.288
Emissões associadas a resíduos (t CO ₂ e)	-	-	-	-	2.870	1.351
Emissões associadas a distribuição (t CO ₂ e)	1.614	0	-	-	-	-
Emissões GEE Totais (Âmbito 3) (t CO₂e)	9.355	10.178	0	0	304.813	442.311

* Emissões associadas a valorização energética, valorização orgânica e a aterro sanitário.

Emissões totais por âmbito	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten		Sonaecom (Bright Pixel & Média)		Sierra	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021
	Âmbito 1 (t CO ₂ e)	54.920	51.665	622	699	7.938
Âmbito 2 (t CO ₂ e)	93.124	123.703	227	184	6.475	6.595
Âmbito 3 (t CO ₂ e)	9.355	10.178	0	0	304.813	442.311
Total de emissões (t CO₂e)	157.399	185.546	849	883	319.226	456.417

Notas: O cálculo das emissões de GEE (âmbito 1, 2, 3) é baseado na metodologia estabelecida no GHG International Protocol.

As informações sobre os fatores de conversão e emissão encontram-se ao final da tabela GRI, na seção de notas metodológicas. Para mais informações sobre os fatores de emissão de 2020 e 2021 da Sierra, consulte o Relatório de Sustentabilidade da Sierra para os respetivos anos.

305-4	Intensidade das emissões de GEE		verificado		cap. o nosso desempenho	
Intensidade de Emissões	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten		Sonaecom (Bright Pixel & Média)		Sierra	
	2020	2021	2020	2021*	2020	2021
	Emissões totais de GEE (t CO ₂ e) (<i>market based</i>)	157.399	185.546	849	687	319.226
Volume de negócios (€m)	6.692	6.913	129,1	61,2	-	-
Rácio de intensidade de emissões de GEE (t CO ₂ /€m)	24	27	6,6	11	-	-
Excluindo lojistas (t CO ₂ e/m ²)	-	-	-	-	0,044	0,043
Incluindo lojistas (t CO ₂ e/m ²)	-	-	-	-	0,262	0,250

* Dados referentes à Bright Pixel

305-5	Redução das emissões de GEE	verificado	cap. o nosso desempenho
--------------	------------------------------------	-------------------	--------------------------------

Para contribuir para a redução das nossas emissões de gases com efeito de estufa, associadas às nossas operações, cuja meta definida é de reduzir 54% as emissões até 2030 face a 2018, cada empresa Sonae desenvolveu os seus próprios *roadmaps* de redução, adaptados ao seu contexto de negócio, com base nas melhores práticas e no melhor conhecimento tecnológico e científico. Mudar para equipamentos de refrigeração que usam refrigerantes de baixo impacto, investir na produção local de energia renovável e no fornecimento de energia renovável, eletrificar a nossa frota e avançar os nossos esforços para promover a ecoeficiência de nossas operações são algumas das medidas planeadas para atingir nossas metas, como informado também no indicador 302-4.

305-6	Emissões de substâncias destruidoras da camada de ozono	verificado	-
--------------	--	-------------------	----------

Substâncias destruidoras da camada de ozono		2021
R407C		167Kg
R410A		125Kg

305-7	Óxidos de azoto (NOx), óxidos de enxofre (SO₂) e outras emissões significativas	verificado	-
--------------	---	-------------------	----------

Óxidos de azoto (NOx), óxidos de enxofre (SO₂) e outras emissões significativas	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten		Sonacom (Bright Pixel & Media)	
	2020	2021	2020	2021
Emissões totais de NOx (t)	330,47	344,39	6,49	7,18
Emissões totais de SO ₂ (t)	106,2	85,46	1,58	1,68
Emissões totais de CH ₄ (t)	10,35	12,91	-	-
Emissões totais de F-gases (t)	24.051	17.918	-	-

306: Resíduos

306-1	Produção de resíduos e impactos significativos relacionados com os resíduos	verificado	-
--------------	--	-------------------	----------

A Sonae tem implementadas iniciativas focadas na gestão dos resíduos produzidos pelas suas operações, bem como redução e/ou reutilização de resíduos, que incluem: criação de áreas específicas nas lojas e entrepostos para a gestão de resíduos; separação, armazenamento temporário e envio dos diferentes tipos de resíduos para operadores licenciados; separação da parcela orgânica dos resíduos e envio para valorização orgânica; redução do material de embalagem de produtos de marca própria; reutilização de embalagens de transporte; e formação e sensibilização de colaboradores.

Como exemplo de iniciativa relevante na gestão e redução de resíduos, destaca-se a UTRAD (Unidade de Tratamento e Recuperação de Artigos Depreciados) da Worten, focada na recuperação de artigos Equipamentos Elétricos e Eletrónicos (EEEs) e o Worten Transforma que promove o correto encaminhamento dos REEE. Na UTRAD existe uma equipa técnica especializada para permitir uma maior taxa de recuperação uma vez que são enviados para reciclagem apenas artigos não passíveis de recuperação. Esta unidade recebe artigos com origem nas lojas, reparadores, entreposto e cliente, sendo que os recuperados são integrados depois no fluxo de venda da loja *outlet* da Worten. O Worten Transforma é um programa que recebe REEE por parte dos clientes e os encaminha para respetivo tratamento. Do processo de encaminhamento resulta um incentivo, que é revertido para doação de equipamentos novos a instituições.

No que toca ao desperdício alimentar, a MC tem implementadas estratégias de gestão que são traduzidas em iniciativas de redução do seu impacto. O *LIFEFOODCYCLE*, liderado pela MC, pretende desenvolver e testar um *marketplace* para valorização da quebra. Esta plataforma agregará um conjunto de funcionalidades para uma gestão mais eficaz dos processos de valorização de quebra que suportará as áreas operacionais e comerciais na otimização dos respetivos canais de valorização. Nos canais a desenvolver assistimos à entrada de novos operadores digitais em Portugal, na componente de B2C.

306-2 Gestão de impactos significativos relacionados com resíduos **verificado** **-**

Reforçamos os princípios da circularidade na forma como gerimos a nossa atividade, como concebemos e desenvolvemos os nossos serviços e produtos, evitando sempre que possível os plásticos de utilização única, privilegiando a reutilização e reparação dos materiais, e, quando tal não for possível, encaminhando os resíduos para reciclagem. As empresas do Grupo Sonae estão empenhadas em integrar estes princípios na sua atividade. Na Sierra, por exemplo, está a ser implementada a estrutura *Circulytics* que visa apoiar na integração ainda maior de soluções de economia circular nas nossas operações. *Circulytics* é uma ferramenta de avaliação desenvolvida pela *Ellen MacArthur Foundation* que está a apoiar mais de 1.250 empresas em todo o mundo a se tornarem mais circulares. Mais especificamente, pretende-se usar esta ferramenta para: medir o nosso desempenho de circularidade; apoiar a tomada de decisão; identificação de pontos fortes e a melhorar; identificação de oportunidades.

Conscientes do impacto da indústria da moda no meio-ambiente, a Zeitreel lançou coleções mais sustentáveis, com o objetivo de incorporar cada vez mais materiais sustentáveis e reduzir a produção de resíduos têxteis. Estas coleções incluem fibras de algodão reciclado, que provém de resíduos e vestuários que já não seriam utilizados, evitando que as fibras não-utilizadas sejam aproveitadas e não acabem em aterros.

A gestão dos impactos dos resíduos gerados pela nossa atividade, passa também pela cooperação e participação em projetos que fomentam a sua recolha e encaminhamento adequado. O projeto piloto Sistema de Depósito e Reembolso, tem como objetivo a recolha de embalagens de plástico, vidro e lata de bebidas através de um sistema de incentivos ao consumidor, garantindo o seu encaminhamento para reciclagem e a produção de reciclado de elevada qualidade. A participação da MC neste projeto está a contribuir para conseguirmos ter mais e melhor qualidade de matéria reciclada disponível, de modo a cumprir 30% de integração do material reciclado.

306-3 Resíduos produzidos **verificado** **-**

Resíduos produzidos	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten		Sonaecom (Bright Pixel & Media)		Sierra	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021
Resíduos perigosos (t)	2.865	2.538	0	0	47	28
Resíduos não perigosos (t)	77.102	77.917	0	0,05	15.542	16.707
Peso total de resíduos gerados (t)	79.967	80.455	0	0,05	15.589	16.735

306-4 Resíduos não encaminhados para deposição **verificado** **-**

Resíduos não encaminhados para deposição	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten		Sonaecom (Bright Pixel & Media)		Sierra	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021
Resíduos perigosos reciclados (t)	2.865	2.508	0	0	35	26
Resíduos perigosos preparados para reutilização (t)	0	0,4	0	0	0	0
Resíduos perigosos incinerados (com recuperação de energia) (t)	0	0	0	0	0	0
Outras operações de recuperação de resíduos perigosos (t)*	0	9,1	0	0	8	0
Total de resíduos perigosos não encaminhados para deposição (t)	2.865	2.518	0	0	43	26
Reciclagem de resíduos não perigoso (t)	47.919	50.114	0	0,05	7.450	8.330
Resíduos não perigosos preparados para reutilização (t)	0	0	0	0	0	0
Resíduos não perigosos incinerados (com recuperação de energia) (t)	1.633	6.257	0	0	1.745	1.705
Outras operações de recuperação de resíduos não perigosos (t)*	10.129	9.391	0	0	4.208	4.353
Total de resíduos não perigosos não encaminhados para deposição (t)	59.681	65.762	0	0,05	13.403	14.388

*Compostagem e digestão anaerobia

306-5 Resíduos encaminhados para deposição verificado -

Resíduos encaminhados para deposição	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten		Sonaecom (Bright Pixel & Media)		Sierra	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021
Resíduos perigosos incinerados (sem recuperação de energia) (t)	0	0	0	0	0	0
Resíduos perigosos direcionados para aterro (t)	0	0	0	0	0,1	0,3
Outras operações de eliminação de resíduos perigosos (t)*	0	20,5	0	0	3,4	2,3
Deposição total de resíduos perigosos (t)	0	20,5	0	0	3,5	2,6
Resíduos não perigosos incinerados (sem recuperação de energia) (t)	0	0	0	0	0	9,2
Resíduos não perigosos direcionados para aterro (t)	17.383	12.028	0	0	2.123	2.303
Outras operações de eliminação de resíduos não perigosos (t)*	37	127,1	0	0	22	7,2
Deposição total de resíduos não perigosos (t)	17.420	12.155	0	0	2.145	2.319

*Inclui opção de armazenagem

400 - Divulgações sociais

401: Emprego [aspecto material]

401-1	Novas contratações e rotatividade de colaboradores				verificado	cap. o nosso desempenho	
2021	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten		Sonaecom (Bright Pixel & Média)		Sierra		
Número	Entradas	Saídas	Entradas	Saídas	Entradas	Saídas	
Homens	8.937	8.144	153	118	68	56	
Mulheres	15.178	13.769	27	29	63	58	
TOTAL	24.115	21.913	180	147	131	114	
<30 anos	19.517	16.359	104	54			
30-50 anos	4.275	4.871	67	86			
>50 anos	323	683	9	7			
TOTAL	24.115	21.913	180	147			
< 35 anos					69	60	
Dos 35 aos 44					30	33	
Dos 45 aos 54					27	13	
Dos 55 aos 64					4	3	
> 64 anos					1	5	
TOTAL					131	114	
Portugal	23.057	20.540	51	44	76	77	
Espanha	1.012	1.338	95	75	8	9	
Resto do mundo	46	35	34	28	47	28	
TOTAL	24.115	21.913	180	147	131	114	
2021	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten		Sonaecom (Bright Pixel & Média)		Sierra		
Rácio (%)	Entradas	Saídas	Entradas	Saídas	Entradas	Saídas	
Homens	19,8%	18,0%	17,6%	13,6%	7,5%	6,2%	
Mulheres	33,6%	30,5%	3,1%	3,3%	7,0%	6,4%	
TOTAL	53,4%	48,5%	20,7%	16,9%	14,5%	12,6%	
<30 anos	43,2%	36,2%	12,0%	6,2%			
30-50 anos	9,5%	10,8%	7,7%	9,9%			
>50 anos	0,7%	1,5%	1,0%	0,8%			
TOTAL	53,4%	48,5%	20,7%	16,9%			
< 35 anos					7,6%	6,7%	
Dos 35 aos 44					3,3%	3,7%	
Dos 45 aos 54					3,0%	1,4%	
Dos 55 aos 64					0,4%	0,3%	
> 64 anos					0,1%	0,6%	
TOTAL					14,5%	12,6%	
Portugal	51,0%	45,5%	5,9%	5,1%	8,4%	8,5%	
Espanha	2,2%	3,0%	10,9%	8,6%	0,9%	1,0%	
Resto do mundo	0,1%	0,1%	3,9%	3,2%	5,2%	3,1%	
TOTAL	53,4%	48,5%	20,7%	16,9%	14,5%	12,6%	
	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten		Sonaecom (Bright Pixel & Média)		Sierra		
	2020	2021	2020	2021	2020	2021	
Total Colaboradores	44.409	45.062	916	870	885	902	
Entradas	21.183	24.115	156	180	91	131	
Taxa de entradas (%)	48%	53%	17%	21%	10%	15%	
Saídas	20.941	21.913	187	147	100	114	
Taxa de saídas (%)	47%	48%	20%	17%	11%	13%	

Nota: As novas contratações e rotatividade de colaboradores não incluem Go Natural Restauração.

Categoria Funcional Faixa Etária	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten						Sonaecom (Bright Pixel & Média)					
	Saídas Voluntárias			Saídas Involuntárias			Saídas Voluntárias			Saídas Involuntárias		
	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total
Executives												
TOTAL	4	1	5	0	2	2	0	0	0	0	0	0
< 30 anos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Entre 30 e 50 anos	2	1	3	0	2	2	0	0	0	0	0	0
≥ 50 anos	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Senior & Middle Managers												
TOTAL	26	13	39	29	9	38	14	6	20	3	0	3
< 30 anos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Entre 30 e 50 anos	26	11	37	15	3	18	14	5	19	2	0	2
≥ 50 anos	0	2	2	14	6	20	0	1	1	1	0	1
Coordinators & Supervisors												
TOTAL	11	20	31	58	38	96	95	19	114	6	4	10
< 30 anos	1	3	4	3	2	5	40	7	47	4	3	7
Entre 30 e 50 anos	10	17	27	46	29	75	51	12	63	2	0	2
≥ 50 anos	0	0	0	9	7	16	4	0	4	0	1	1
Technicians & Specialists												
TOTAL	231	329	560	74	132	206	0	0	0	0	0	0
< 30 anos	110	157	267	18	40	58	0	0	0	0	0	0
Entre 30 e 50 anos	119	169	288	37	68	105	0	0	0	0	0	0
≥ 50 anos	2	3	5	19	24	43	0	0	0	0	0	0
Representatives												
TOTAL	2.974	5.105	8.079	4.739	8.118	12.857	0	0	0	0	0	0
< 30 anos	2.322	3.736	6.058	3.841	6.140	9.981	0	0	0	0	0	0
Entre 30 e 50 anos	619	1.280	1.899	794	1.613	2.407	0	0	0	0	0	0
≥ 50 anos	33	89	122	104	365	469	0	0	0	0	0	0

Nota: A Sierra não reporta este indicador.

401-3	Licença parental	verificado	cap. o nosso desempenho
2021			
Número		CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten	Sonaecom (Bright Pixel & Média)
		Homens Mulheres Total	Homens Mulheres Total
Total de colaboradores com direito a licença parental (n.º)		15.068 30.127 45.195	599 271 870
Total de colaboradores que usufruíram a licença parental (n.º)		546 1.484 2.030	20 19 39
Total de colaboradores que retornaram ao trabalho após conclusão da licença parental (n.º)		521 1.436 1.957	20 19 39
Total de colaboradores que retornaram ao trabalho após conclusão da licença parental e que continuam na Empresa após 12 meses de terem retornado (n.º)		517 1.251 1.768	18 18 36
Taxa de usufruto (%)		4% 5% 4%	3% 7% 4%
Taxa de retorno (%)		95% 97% 96%	100% 100% 100%

Notas: Não são contabilizados os colaboradores que tendo usufruído de licença em 2020, 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 2021 e não 2020.

403: Saúde e segurança ocupacional

403-1	Sistema de gestão de segurança e saúde ocupacional	verificado	-
--------------	---	-------------------	----------

A Sonae não possui um sistema transversal formal de gestão de segurança e saúde no trabalho. Apenas a Sierra aplica um sistema de gestão de segurança e saúde no trabalho (ver indicador 403-8).

403-2	Identificação de perigos, avaliação de risco e investigação de incidentes	verificado	-
--------------	--	-------------------	----------

Na Sonae, apesar de não termos um sistema transversal de saúde e segurança, possuímos procedimentos de identificação de perigos e avaliação de riscos, realizados pela equipa de técnicos de Segurança e Saúde no Trabalho (SST). Estes procedimentos são atualizados periodicamente e analisados quando ocorrem novos incidentes ou são introduzidos novos procedimentos ou máquinas que possam afetar o nível de risco. Os técnicos de SST que acompanham as unidades procedem à sua atualização e monitorização constante. O procedimento de investigação de incidentes é baseado na metodologia dos 3C's (análise do caso, identificação das causas e implementação de contramedidas), que é então traduzido num plano de ação. Anualmente, na revisão estratégica do sistema, é tida em conta os resultados destas avaliações.

Em 2021, a MC deu início ao desenvolvimento de um modelo que abrange 3 dimensões - Segurança, Ergonomia e Eficiência Operacional. O projeto assenta assim em duas fases principais: fase 1, de diagnóstico e caracterização das atividades executadas nas lojas, com um mapeamento total das tarefas e uma avaliação rigorosa, abrangente, sólida e cientificamente fundamentada de cada uma dessas tarefas em cada um dos três eixos, no qual conseguimos avaliar cada uma delas no tempo e na sua envolvente. Consequentemente, a fase 2 de implementação de um conjunto significativo de soluções de melhoria, assentes em quatro programas transformacionais: o P1 – *quickwins* transversais; o P2 – desenvolvimento de projetos de melhoria; o P3 – soluções robóticas colaborativas; o P4 – desenho integral dos postos de trabalho mais exigentes.

Acreditamos que a sensibilização e comunicação dos riscos e das medidas que os colaboradores devem tomar, para eliminar ou reduzir os riscos para níveis controláveis, são um passo decisivo para a melhoria das condições existentes e, consequentemente, para a melhoria do ambiente de trabalho.

Assim, para além da formação em SST, da informação partilhada com os colaboradores e disponibilizada nos locais de trabalho, através de ferramentas de comunicação como a “MyWorten” ou “Safety Alerts” na Zeitreel, é assegurada uma consulta anual aos colaboradores sobre questões de SST, através de um questionário no qual os colaboradores comentam todos os temas relacionados com a SST. As respostas dos colaboradores são analisadas como forma de avaliar a sua perceção sobre as condições de trabalho. Os trabalhadores também podem relatar incidentes por meio de auditorias de loja, plataformas (“Sonae Circle” na Sonae e MC e Plataforma informática “W-Talk” na Worten) e aplicações internas, ou através do contacto direto com os técnicos de SST ou animadores de segurança.

403-3	Serviços de saúde ocupacional	verificado	-
--------------	--------------------------------------	-------------------	----------

A Sonae disponibiliza funções de serviços de saúde ocupacional que contribuem para a identificação e eliminação de perigos e minimização de riscos, nomeadamente os serviços de saúde ocupacional. Esses serviços, previstos na lei, incluem: um exame de admissão no momento do ingresso na empresa; exames periódicos e a cada 2 anos para todos os colaboradores entre os 18 e 50 anos; e exames anuais para funcionários com menos de 18 anos ou mais de 50; são também realizados exames ocasionais a pedido do colaborador ou da empresa, sendo a obrigação de todos os colaboradores que estiveram ausentes por mais de 30 dias, após retorno, a eventual realização de exames.

A modalidade de organização dos serviços de Segurança no Trabalho e Saúde Ocupacional é assegurada por serviços mistos (internos e externos), para dar suporte a todas as unidades das várias áreas.

Outros serviços incluem acompanhamento de iniciativas de remodelações e inaugurações de lojas, formações, procedimentos e normas de segurança, plano de auditorias anuais para todos os estabelecimentos, acompanhamento de processos de sinistros (causa, participação) e estudos ergonómicos. Todos os serviços são fornecidos por técnicos qualificados de SST.

403-4	Participação do trabalhador, consulta e comunicação sobre saúde e segurança no trabalho	verificado	-
--------------	--	-------------------	----------

Na Sonae, é assegurada uma consulta anual aos colaboradores sobre questões de SST, através de um questionário, no qual os colaboradores comentam todas as questões relacionadas com SST. O questionário é adaptado e atualizado periodicamente e as respostas dos colaboradores são analisadas, como forma de avaliar a sua perceção sobre as condições de trabalho. Complementarmente, é realizado um inquérito à satisfação dos acidentados sobre a atividade de saúde pela seguradora. Durante o processo de integração de novos colaboradores é comunicada um conjunto de informação relativa a SS, sensibilizando-os para este tema.

À semelhança do ano anterior, em 2021, houve um maior foco na situação atual da pandemia de COVID-19.

403-5	Formação de trabalhadores em saúde e segurança no trabalho	verificado	-
--------------	---	-------------------	----------

Durante o processo de admissão, os trabalhadores realizam formação online obrigatória sobre riscos no local de trabalho e organização e resposta a emergências. Tal como no ano anterior, e em contexto de pandemia COVID-19, a formação teve um grande foco na resposta e adaptação através do plano de contingência.

A maioria das empresas Sonae possui um portal interno onde os trabalhadores podem encontrar diversas informações relacionadas com a Segurança e Saúde no Trabalho, tais como Acidentes de Trabalho, Riscos no Trabalho, Equipamentos de Proteção Individual, Plano de Emergência, entre outros. Algumas auditorias de monitorização de SSO, realizadas nas lojas, são de carácter pedagógico.

403-6	Promoção da saúde do trabalhador	verificado	-
--------------	---	-------------------	----------

No que diz respeito à facilitação do acesso dos trabalhadores aos serviços médicos e de saúde não ocupacionais, a Sonae tem à sua disposição diversas iniciativas como medicina curativa, alimentação e nutrição, massagem, yoga e outras iniciativas do género, à disposição de todos os colaboradores. São ainda promovidos programas e campanhas de comunicação dedicados à saúde, tais como: combate à obesidade, tabagismo, coração, vacinação da gripe, COVID-19, entre outros.

403-7	Prevenção e mitigação de impactos na saúde e segurança no trabalho diretamente associados a relações de negócio	verificado	-
--------------	--	-------------------	----------

Os impactos na saúde e segurança atribuíveis às relações comerciais não são considerados relevantes.

403-8	Trabalhadores cobertos por um sistema de gestão de segurança e saúde ocupacional	verificado	-
--------------	---	-------------------	----------

A Sonae não possui um sistema formal de gestão de segurança e saúde no trabalho. Como tal, este indicador apenas é aplicável à Sierra.

2021	Sierra		
	Trab. Diretos	Trab. Supervisionados	Trab. Independentes
Força de trabalho total e contratados independentes (n°)	902	23	10
Número total de funcionários diretos, trabalhadores supervisionados e contratados independentes, verificados externamente para estar operando em conformidade com OHSAS 18001 / ISO 45001	650	23	7
Percentagem de funcionários diretos, trabalhadores supervisionados e contratados independentes, verificados externamente para estar operando em conformidade com OHSAS 18001 / ISO 45001 (%)	72%	100%	70%
Número total de funcionários diretos, trabalhadores supervisionados e terceirizados, internamente verificados para estarem operando em conformidade com o sistema de gestão de segurança e saúde (S & HMS)	650	23	7
Percentagem de empregados diretos, supervisionados e terceirizados, internamente verificados como operando em conformidade com o sistema de gestão de segurança e saúde (S & HMS) (%)	72%	100%	70%

403-9	Lesões relacionadas ao trabalho	verificado	-
--------------	--	-------------------	----------

2021 Colaboradores	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten			Sonaecom (Bright Pixel & Media)		
	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total
Horas trabalháveis	26.144.510	51.200.584	77.345.094	1.106.952	500.808	1.607.760
Lesões de trabalho	285	669	954	14	76	90
Fatalidades	0	0	0	0	0	0

Trabalhadores que não são colaboradores, mas cujo trabalho e / ou local de trabalho é controlado pela organização

Lesões de trabalho	76	53	129	0	0	0
Fatalidades	0	0	0	0	0	0

Nota: No Centro Corporativo não se registaram acidentes.

404: Formação e educação [aspeto material]

404-1	Média de horas de formação por ano e por colaborador	verificado	cap. o nosso desempenho
-------	--	------------	-------------------------

	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten		Sonaecom (Bright Pixel & Media)		Sierra	
	2020	2021	2020	2021	2020	2021
Total Colaboradores (n°)	54.477	56.357	1.103	514	885	902
Horas totais de formação (h)	1.063.576	1.184.119	6.332	15.395	10.076	14.900
Média de horas de formação por categoria e género (h/colaborador)	20	21	6	30	11	17

2021	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten			Sonaecom (Bright Pixel & Media)		
	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total
<i>Executives</i>	58	13	71	1	2	3
<i>Senior & Middle Managers</i>	1.271	1.402	2.673	90	21	111
<i>Coordinators & Supervisors</i>	504	1.279	1.783	296	104	400
<i>Technicians & Specialists</i>	1.159	2.463	3.622	0	0	0
<i>Representatives</i>	15.878	32.330	48.208	0	0	0
Total Colaboradores (n°)	18.870	37.487	56.357	387	127	514
<i>Executives</i>	892	177	1.069	4	13	17
<i>Senior & Middle Managers</i>	30.191	35.677	65.868	3.275	1.202	4.477
<i>Coordinators & Supervisors</i>	12.458	17.285	29.742	7.913	2.988	10.901
<i>Technicians & Specialists</i>	20.006	45.054	65.060	0	0	0
<i>Representatives</i>	407.650	614.730	1.022.380	0	0	0
Total horas de formação (h)	471.196	712.923	1.184.119	11.192	4.203	15.395
<i>Executives</i>	15,4	13,6	15,1	4,0	6,5	5,7
<i>Senior & Middle Managers</i>	23,8	25,4	24,6	36,4	57,2	40,3
<i>Coordinators & Supervisors</i>	24,7	13,5	16,7	26,7	28,7	27,3
<i>Technicians & Specialist</i>	17,3	18,3	18,0	0,0	0,0	0,0
<i>Representatives</i>	25,7	19,0	21,2	0,0	0,0	0,0
Média de horas de formação por categoria e género (h/colaborador)	25,0	19,0	21,0	28,9	33,1	30,0

Nota: Inclui todos os participantes em formação, independentemente de estarem ou não ativos a 31 de dezembro de 2021.

2021	Sierra		Média de horas de formação por categoria
	Número de colaboradores	Número de horas	
<i>Executives</i>	21	498	24
<i>Senior & Middle Managers</i>	233	4.715	20
<i>Coordinators & Supervisors</i>	126	2.542	20
<i>Technicians & Specialist</i>	272	4.582	17
NA	250	2.564	10

Notas: Neste indicador, existem 250 colaboradores que não seguem a estrutura organizacional da empresa, expressos na tabela acima por "NA".

404-2	Programas de melhoria de competências dos colaboradores e programas de apoio à transição	verificado	cap. o nosso desempenho
-------	--	------------	-------------------------

2021	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten		Sonaecom (Bright Pixel & Média)	
	Total de Ações (n°)	Total de Horas (h)	Total de Ações (n°)	Total de Horas (h)
Conferências & Seminários	78	1.631	2	47
Escolas/Academias	836	16.423	19	931
Gestão	681	5.808	3	133
Gestão & Liderança	9.716	29.121	7	315
Melhoria contínua	1.679	11.271	12	48
Saúde e Segurança no Trabalho	15.681	64.521	13	42
Sustentabilidade	29	200	0	0
Técnica	42.028	282.679	189	10.141
Transversal	1.036	30.246	74	999
Outros	177.371	742.221	44	2.739
TOTAL	249.135	1.184.120	363	15.395

Nota: Inclui todos os participantes em formação, independentemente de estarem ou não ativos a 31 de dezembro de 2021.

404-3	Percentagem de colaboradores que recebem, regularmente, análises de desempenho e de desenvolvimento da carreira	verificado	cap. o nosso desempenho
--------------	--	-------------------	--------------------------------

Em 2021, 82,4% dos colaboradores da Sonae, MC, Zeitreel, Universo e Worten receberam avaliação de desempenho e de desenvolvimento de carreira. Na Sonaecom (Bright Pixel) o valor foi de 58,4%. Na Sierra, 100% dos colaboradores elegíveis receberam avaliações e análises de desempenho e desenvolvimento de carreira.

405: Diversidade e igualdade de oportunidades [aspecto material]

405-1	Diversidade dos órgãos de governo e dos colaboradores	verificado	cap. o nosso desempenho
--------------	--	-------------------	--------------------------------

O âmbito do indicador “Cargos de Liderança ocupados por mulheres” no capítulo “O Nosso Desempenho” é diferente do reportado neste indicador. As mulheres em cargos de liderança incluem a categoria funcional de “*Executives*” e “*Senior & Middle Managers*”. Apenas abrange a Sonae e as suas participadas que possuem metas de igualdade de género definidos e que se regem pela segmentação de funções definida para o Grupo.

Faixa Etária	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten			Sonaecom (Bright Pixel & Media)		
	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total
Percentagem de colaboradores por categoria funcional						
Executives (%)						
< 30 anos	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Dos 30 aos 50 anos	41,1%	9,6%	50,7%	60,0%	40,0%	100,0%
≥ 50 anos	41,1%	8,2%	49,3%	0,0%	0,0%	0,0%
TOTAL	82,2%	17,8%	100,0%	60,0%	40,0%	100,0%
Senior & Middle Managers (%)						
< 30 anos	0,0%	0,4%	1,0%	0,6%	0,0%	0,6%
Dos 30 aos 50 anos	42,3%	30,3%	72,6%	63,2%	16,8%	80,0%
≥ 50 anos	16,7%	9,7%	26,4%	17,4%	1,9%	19,4%
TOTAL	59,6%	40,4%	100,0%	81,3%	18,7%	100,0%
Coordinators & Supervisors (%)						
< 30 anos	4,5%	7,4%	11,9%	27,6%	7,9%	35,5%
Dos 30 aos 50 anos	28,1%	46,6%	74,7%	32,4%	19,7%	52,1%
≥ 50 anos	5,1%	8,3%	13,4%	6,2%	6,2%	12,4%
TOTAL	37,7%	62,3%	100,0%	66,2%	33,8%	100,0%
Technicians & Specialists (%)						
< 30 anos	11,1%	20,9%	32,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Dos 30 aos 50 anos	19,9%	38,1%	58,0%	0,0%	0,0%	0,0%
≥ 50 anos	3,0%	7,0%	10,0%	0,0%	0,0%	0,0%
TOTAL	34,0%	66,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Representatives (%)						
< 30 anos	16,9%	27,5%	44,4%	0,0%	0,0%	0,0%
Dos 30 aos 50 anos	12,4%	30,7%	43,1%	0,0%	0,0%	0,0%
≥ 50 anos	2,8%	9,6%	12,5%	0,0%	0,0%	0,0%
TOTAL	32,2%	67,8%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Governance bodies (%)						
< 30 anos	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Dos 30 aos 50 anos	50,0%	0,0%	50,0%	50,0%	33,3%	83,3%
≥ 50 anos	0,0%	50,0%	50,0%	0,0%	16,7%	16,7%
TOTAL	50,0%	50,0%	100,0%	50,0%	50,0%	100,0%

Percentagem de colaboradores por categoria funcional

Faixa Etária	Sierra		
	Homens	Mulheres	Total
Executives (%)			
< 35 anos	0%	0%	0%
Dos 35 aos 44 anos	5%	0%	5%
Dos 45 aos 54 anos	48%	5%	52%
Dos 55 aos 64 anos	29%	14%	43%
> 64 anos	0%	0%	0%
TOTAL	81%	19%	100%
Senior & Middle Managers (%)			
< 35 anos	3%	1%	5%
Dos 35 aos 44 anos	17%	16%	33%
Dos 45 aos 54 anos	25%	18%	43%
Dos 55 aos 64 anos	13%	5%	18%
> 64 anos	1%	0%	1%
TOTAL	59%	41%	100%
Coordinators & Supervisors (%)			
< 35 anos	13%	11%	25%
Dos 35 aos 44 anos	17%	21%	37%
Dos 45 aos 54 anos	18%	13%	32%
Dos 55 aos 64 anos	3%	3%	6%
> 64 anos	0%	0%	0%
TOTAL	52%	48%	100%
Technicians & Specialists (%)			
< 35 anos	10%	19%	29%
Dos 35 aos 44 anos	6%	24%	30%
Dos 45 aos 54 anos	6%	25%	31%
Dos 55 aos 64 anos	2%	8%	10%
> 64 anos	0%	0%	0%
TOTAL	24%	76%	100%

Nota: Neste indicador, há dois grupos de colaboradores da Sierra que não seguem a estrutura organizacional da empresa, correspondendo a um total de 250 colaboradores não refletidos na tabela acima. O mesmo se verifica para 130 colaboradores da MC.

2021	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten	Sonaecom (Bright Pixel & Média)	Sierra
Colaboradores portadores de deficiência			
Colaboradores portadores de deficiência (n°)	224	9	18

405-2	Rácio entre o salário base e remuneração da mulher e do homem		verificado	cap. o nosso desempenho
Rácio do salário base médio por categoria funcional (Mulheres/Homens)	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten		Sonaecom (Bright Pixel & Média)	
	2020	2021	2020	2021
<i>Executives</i>	0,82	0,84	0,47	1,47
<i>Senior & Middle Managers</i>	0,93	0,91	0,91	2,08
<i>Coordinators & Supervisors</i>	0,92	0,92	0,96	0,89
<i>Technicians & Specialists</i>	0,86	0,90	0	0,00
<i>Representatives</i>	1,01	1,01	0	0,00
TOTAL	0,86	0,88	0,62	1,50

Rácio de remuneração média por categoria funcional (Mulheres/Homens)	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten		Sonaecom (Bright Pixel & Média)	
	2020	2021	2020	2021
<i>Executives</i>	0,83	0,91	0,47	1,33
<i>Senior & Middle Managers</i>	0,90	1,14	0,90	1,95
<i>Coordinators & Supervisors</i>	0,88	0,91	0,94	0,90
<i>Technicians & Specialists</i>	0,85	0,89	0,00	0,00
<i>Representatives</i>	1,01	1,02	0,00	0,00
TOTAL	0,85	0,95	0,58	1,36

Notas: o salário base mensal (convertido para full-time equivalente) inclui todas as remunerações de carácter fixo a 31 de dezembro de 2021. Base de 12 meses. A remuneração total incluiu (convertida para full-time equivalente) o Salário base mensal; Prémio de desempenho, abono para falhas e subsídio de turno a 31 de dezembro 2021; Componentes de carácter variável calculadas com base nos últimos 12 meses (janeiro a dezembro de 2021).

Faixa Etária	CC, MC, Zeitreel, Universo e Worten			Sonaecom (Bright Pixel & Média)		
	Homens	Mulheres	Total	Homens	Mulheres	Total
Executives						
TOTAL	17.777	15.181	17.315	19.617	5.064	13.796
< 30 anos	0	0	0	0	0	0
Dos 30 aos 50 anos	14.005	14.193	14.041	19.617	10.152	15.831
≥ 50 anos	21.548	16.334	20.679	0	0	0
Senior & Middle Managers						
TOTAL	5.895	5.376	5.686	5.227	3.481	4.900
< 30 anos	4.735	4.072	4.470	0	0	0
Dos 30 aos 50 anos	5.756	5.320	5.574	5.103	3.602	4.788
≥ 50 anos	6.290	5.606	6.039	6.039	4.316	5.867
Coordinators & Supervisors						
TOTAL	1.942	1.807	1.858	2.001	1.815	1.939
< 30 anos	1.405	1.519	1.476	1.691	1.415	1.629
Dos 30 aos 50 anos	1.956	1.824	1.873	2.108	1.986	2.062
≥ 50 anos	2.347	1.971	2.114	2.555	2.220	2.387
Technicians & Specialist						
TOTAL	1.991	1.865	1.908	0	0	0
< 30 anos	1.551	1.671	1.629	0	0	0
Dos 30 aos 50 anos	2.133	1.974	2.029	0	0	0
≥ 50 anos	2.669	1.853	2.101	0	0	0
Representatives						
TOTAL	845	859	855	0	0	0
< 30 anos	805	840	827	0	0	0
Dos 30 aos 50 anos	873	871	871	0	0	0
≥ 50 anos	958	879	897	0	0	0

406: Não discriminação

406-1	Casos de discriminação e medidas tomadas	verificado	-
-------	--	------------	---

Em 2021, foram reportados um total de 35 casos de discriminação. Os processos de análise e inquérito realizados levaram ao arquivo e resolução de todos os casos.

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	verificado	-
--------------	--	-------------------	----------

Na Sonae não existem operações com risco no âmbito do exercício da liberdade de associação e realização de acordos de negociação coletiva.

No caso específico da MC e Worten, de acordo com os relatórios de auditorias efetuados, todos os fornecedores têm o critério "Liberdade de associação: podem ser membros de instituições/ associações que representam os seus direitos" conforme.

De acordo com o código de ética e conduta da Zeitreel "O direito dos trabalhadores à constituição e filiação em sindicatos e associações de trabalhadores livres é reconhecido pela administração e pelos trabalhadores?", este tópico passou a ser de cumprimento obrigatório para todos os fornecedores da Zeitreel, independentemente da origem.

Na Sonaecom, quer pelas geografias em que está presente quer pela complexidade técnica/tecnológica do tipo de atividades desempenhadas pelos colaboradores e parceiros, a Sonaecom tem riscos residuais em termos de limitação à liberdade de associação e negociação coletiva.

A Sierra não reporta este indicador.

408: Trabalho infantil

408-1	Operações e fornecedores com risco significativo de incidentes de trabalho infantil	verificado	-
--------------	--	-------------------	----------

Na Sonae, por regra, não são admitidos menores de idade. Só excepcionalmente se admitem menores, entre os 16 e 18 anos, e sempre em cumprimento da lei. Não existem operações com risco de incidentes de trabalho infantil.

Na MC e Worten, caso se verifique que um fornecedor tem um risco significativo de incidentes de trabalho infantil, o fornecedor é colocado em *stand-by* e só reentra aquando de uma auditoria SA8000 por entidade acreditada.

De acordo com o código de ética e conduta da Zeitreel "Nenhuma pessoa deve ser empregada com idade inferior a 15 anos (ou 14 quando a legislação nacional o permitir) ou inferior à idade legal para trabalhar se esta idade for superior a 15".

Na Sonaecom, quer pelas geografias em que está presente quer pela complexidade técnica/tecnológica do tipo de atividades desempenhadas pelos colaboradores e parceiros, tem riscos residuais em termos de trabalho infantil.

A Sierra não reporta este indicador.

409: Trabalho forçado ou escravo

409-1	Operações e fornecedores com risco significativo para incidentes de trabalho forçado ou escravo	verificado	-
--------------	--	-------------------	----------

Na Sonae, não existe qualquer trabalho forçado.

Na MC e Worten caso se verifique que um fornecedor tem um risco significativo de incidentes de trabalho forçado ou análogo ao escravo, o fornecedor é colocado em *stand-by* e só reentra aquando de uma auditoria SA8000 por entidade acreditada.

Na Zeitreel não existe qualquer tipo de trabalho forçado.

Na Sonaecom, quer pelas geografias em que está presente quer pela complexidade técnica/tecnológica do tipo de atividades desempenhadas pelos colaboradores e parceiros, tem riscos residuais em termos de trabalho forçado ao análogo ao escravo.

A Sierra não reporta este indicador.

410: Práticas de segurança

410-1	Pessoal de segurança treinado em políticas ou procedimentos de direitos humanos	verificado	-
--------------	--	-------------------	----------

Para as empresas de retalho, tanto em Espanha como em Portugal, todos os vigilantes que prestam serviço através de empresas de segurança têm de ter um cartão profissional, cuja obtenção e renovação requer a realização de uma formação que inclui matérias de direitos constitucionais/fundamentais, ética e deontologia.

412: Avaliação de direitos humanos

412-1	Operações submetidas a avaliações de direitos humanos	verificado	-
--------------	--	-------------------	----------

Em 2021, não foi registada nenhuma operação que tenha sido objetivo de reavaliações de Direitos Humanos e/ou avaliações de impacto neste aspeto.

412-2	Formação em políticas e práticas de direitos humanos	verificado	-
--------------	---	-------------------	----------

Em 2021, os colaboradores receberam formação relacionada com as práticas e políticas de direitos humanos conforme tabela seguinte:

	2020	2021
Total de colaboradores que receberam formação formal nas políticas e procedimentos da organização relativos a questões de Direitos Humanos (nº)	42.093	33.862
Total de horas dedicadas a formação nas políticas e procedimentos referentes a aspetos de Direitos Humanos que são relevantes para as operações (nº)	369.635	408.916

Nota: inclui todos os participantes em formação independentemente de estarem ou não ativos a 31 dezembro de 2021 de Portugal.

412-3	Acordos e contratos de investimentos significativos que incluem cláusulas de direitos humanos ou que foram submetidos a avaliações de direitos humanos	verificado	-
--------------	---	-------------------	----------

Na Worten e MC, 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.”.

Para o caso da Sonaecom, sem prejuízo do número total e a percentagem de acordos de investimento e contratos significativos reportados não incluem expressamente cláusulas de Direitos Humanos, os mesmos incluem a previsão de garantias e obrigações genéricas de cumprimento da legislação que seja aplicável à entidade objeto de investimento, o que inclui, necessariamente, qualquer legislação de Direitos Humanos que à mesma seja aplicável. A definição de acordos de investimento significativos desdobra-se em duas definições, consoante a entidade Sonaecom que esteja envolvida no investimento e respetivo acordo de investimento:

- i) Bright Pixel: Configura um acordo de investimento significativo aquele que envolva um valor de investimento para a Bright Pixel igual ou superior a €3.500.000,00;
- ii) Bright Pixel/Bright Ventures: Configura um acordo de investimento significativo aquele que envolva um valor de investimento para a Bright Pixel/Bright Ventures igual ou superior a €600.000,00.

413: Comunidades locais [aspecto material]

413-1	Operações com envolvimento da comunidade local, avaliação de impacto e desenvolvimento de programas	verificado	cap. o nosso desempenho
--------------	--	-------------------	--------------------------------

Desde o momento da instalação de uma nova unidade, a Sonae assegura as condições necessárias para causar o mínimo de 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.

414 e 308: Avaliação social e ambiental de fornecedores [aspecto material]

414-1 e 308-1	Novos fornecedores que foram selecionados com base em critérios sociais e ambientais	verificado	-
----------------------	---	-------------------	----------

Fornecedores Selecionados com Base em Critérios Socioambientais – práticas de trabalho, direitos humanos, com impacto na sociedade e no ambiente	MC		Zeitreel		Worten	
	Total	Novos	Total	Novos	Total	Novos
Nacional	582	58	79	0	5	0
Estrangeiro	529	72	286	18	108	5
Total de fornecedores (nº)	1.111	130	365	18	113	5
Nacional	501	30	12	0	5	0
Estrangeiro	410	33	67	1	103	0
Total de fornecedores qualificados (nº)	911	63	79	1	108	0
Nacional (%)	86%	52%	15%	0%	100%	0%
Estrangeiro (%)	78%	46%	23%	6%	95%	0%
Percentagem de fornecedores qualificados (%)	82%	48%	22%	6%	96%	0%
Nacional	155	6	0	0	0	0
Estrangeiro	219	13	6	1	41	0
Total de auditorias a fornecedores (nº)	374	19	6	1	41	0

416: Saúde e segurança do cliente

416-1	Avaliação dos impactos dos produtos e serviços na saúde e segurança	verificado	-
--------------	--	-------------------	----------

Na Sonae, é uma prioridade garantir a qualidade e segurança dos produtos das nossas marcas próprias, pelo que controlamos, monitorizamos e desenvolvemos constantemente o processo de desenvolvimento. Assim, focamos a nossa atuação em quatro áreas: (i) certificação do desenvolvimento de nossos produtos de marca própria, (ii) monitorização da qualidade e segurança, (iii) rotulagem e (iv) gestão do *feedback* do cliente.

Em 2021, dando continuidade aos esforços de anos anteriores, assegurámos o processo de certificação do desenvolvimento das marcas próprias da MC e Worten, de acordo com a norma internacional de gestão da qualidade NP EN ISO 9001: 2015.

Contamos com uma equipa de profissionais internos e externos qualificados que se dedicam à realização de verificações periódicas dos produtos, incluindo inspeções, testes laboratoriais e auditorias, de forma a garantir o cumprimento dos padrões de qualidade e segurança baseados nos planos anuais em vigor.

No indicador 102-44 reportamos o modo como gerimos e integramos o *feedback* dos nossos clientes.

417: Marketing e rotulagem

417-1	Requisitos para informação e rotulagem de produtos e serviços	verificado	-
--------------	--	-------------------	----------

Temos o compromisso de garantir o fornecimento de uma ampla gama de produtos responsáveis, de forma a corresponder às expectativas dos consumidores e promover a adoção de um estilo de vida sustentável. Ao mesmo tempo, considerando a necessidade de acesso imediato à informação, inerente ao perfil do consumidor atual, preocupamo-nos em garantir que fornecemos a informação necessária sobre os nossos produtos, para que o consumidor possa fazer uma escolha informada e adequada ao seu estilo de vida.

419: Conformidade socioeconómico

419-1 e 307-1	Não conformidades com as leis e regulamentos na área social e económica e ambiental	verificado	-
----------------------	--	-------------------	----------

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 n.º114/2015, de 28 de agosto).

2021	CC, MC, Zeitreef, Universo e Worten	Sonaecom (Bright Hives & Media)	Sierra
Não-conformidades com as leis e regulamentos na área social e económica			
Total do valor monetário total das multas significativas - Área económica (€)	27.095,31	0	0
Número total de sanções não monetárias (n.º)	3	0	0
Total do valor monetário total das multas significativas - Área social (laboral) (€)	16.000	0	0
Número total de sanções não monetárias (n.º)	0	0	0
Total do valor monetário total das multas significativas - Área ambiental (€)	0	0	0
Número total de sanções não monetárias (n.º)	0	0	0

Notas metodológicas

Fatores de emissão:

Energia	Unidade	Fator 2020	Fator 2021	Fonte (2020 e 2021)
Gás Natural	kg CO ₂ /GJ	56,4	56,4	
Gás Propano	kg CO ₂ /GJ	63,1	63,1	2020: APA (2020) <i>Portuguese National Inventory Report on Greenhouse Gases 1990-2018</i> (p.119)
Gasóleo	kg CO ₂ /GJ	74,1	74,1	2021: APA (2021) <i>Portuguese National Inventory Report on Greenhouse Gases 1990-2018</i> (p.117)
Gasolina	kg CO ₂ /GJ	69,3	69,3	
Eletricidade - <i>Market Based</i> (MC, Zeitreel, Worten)	(kg CO ₂ /GJ)	74,7	71,5	2020 e 2021: Dados Elergone: O cálculo dos valores anuais é baseado nos valores mensais calculados, que por sua vez são calculados através da ponderação entre os fatores de emissão reportados pelos vários comercializadores e a percentagem de consumo dos pontos que têm contrato de fornecimento de energia com os respetivos comercializadores
Eletricidade - <i>Market Based</i> (MC)	(kg CO ₂ /GJ)	-	71,4	2021: Dados Elergone: O cálculo dos valores anuais é baseado nos valores mensais calculados, que por sua vez são calculados através da ponderação dos fatores de emissão reportados pelos vários comercializadores, tendo em consideração as várias fontes de energia (Cálculo ERSE para o Mix Base do Sistema Continente, RAA e RAM e Cálculo Elergone para o PPA)
Eletricidade - <i>Market Based</i> (Zetreel)	(kg CO ₂ /GJ)	-	70,7	
Eletricidade - <i>Market Based</i> (Worten)	(kg CO ₂ /GJ)	-	73,6	
Eletricidade - <i>Market Based</i> (Maxmat)	(kg CO ₂ /GJ)	76,9	71,4	2020 e 2021: Dados Elergone: O cálculo dos valores anuais é baseado nos valores mensais calculados, que por sua vez são calculados através da ponderação entre os fatores de emissão reportados pelos vários comercializadores e a percentagem de consumo dos pontos que têm contrato de fornecimento de energia com os respetivos comercializadores
Eletricidade - <i>Market Based</i> (Sonae RP)	(kg CO ₂ /GJ)	76,9	71,4	
Eletricidade - <i>Market Based</i> (Sonaecom)	(kg CO ₂ /GJ)	59,1	57,0	2020: SU Electricity - https://suelectricidade.pt/pt-pt/page/541/origens-da-eletricidade 2021: EDP - https://www.edp.pt/origem-energia/
Eletricidade - <i>Market Based</i> Espanha	(kg CO ₂ /GJ)	110,8	110,8	2020 e 2021: Foi assumido fator de emissão Endesa: 398,88 gCO ₂ /kWh https://www.endesa.pt/negocios/quemsomos/Origem-de-Energia
Eletricidade - <i>Market Based</i> - Arenal	(kg CO ₂ /GJ)	79,1	55,6	2020 e 2021: Acordo de Rotulagem de Eletricidade Relacionada à Energia Produzida No Ano 2019, emitido pelo CMNC
Eletricidade - <i>Location Based</i> Portugal	(kg CO ₂ /GJ)	59,2	35,8	2020: https://www.apren.pt/contents/publicationsreportcarditens/boletim-renovaveis-dezembro-2020.pdf 2021: https://www.apren.pt/contents/publicationsreportcarditens/boletim-renovaveis-dezembro-2021.pdf
Eletricidade - <i>Location Based</i> Espanha	(kg CO ₂ /GJ)	53,3	31,7	2020 e 2021: https://www.ree.es/es/datos/generacion/no-renovables-detalle-emisiones-CO2
Eletricidade - <i>Location Based</i> - Outras geografias (Europa)	(kg CO ₂ /GJ)	82,2	82,2	2020 e 2021: <i>European Environment Agency, CO₂ emission intensity</i> . Considerado o valor da média Europeia
Tipo de tratamento	Unidade	Fator 2020	Fator 2021	Fonte
Aterro sanitário	t CO ₂ /t Resíduo	0,0213	0,0213	2020: DEFRA (2020). Greenhouse gas reporting - Conversion factors 2020
Valorização energética	t CO ₂ /t Resíduo	0,0102	0,0213	
Valorização orgânica	t CO ₂ /t Resíduo	0,4462	0,4462	2021: DEFRA (2021). Greenhouse gas reporting - Conversion factors 2021

Óxidos de azoto (NOx), óxidos de enxofre (SO₂) e outras emissões significativas (305-7)

Energia	Unidade	NOx	SO ₂	Fonte
Gasóleo	kg/GJ	0,8	0,21	IPCC 2006
Gasolina	kg/GJ	0,6	0,075	IPCC 2006

Os valores da tabela GRI associados ao indicador 305-7 foram calculados com os seguintes fatores de emissão:

Tabela de correspondência dos indicadores GRI

GRI	ODS	UNGC	SASB ¹⁴
102-8		6	
102-1		19	
102-41		3	Práticas Laborais - FB-FR-310a.2 (Food retailers & distributors)
201-1			
201-2			
202-2		6	
203-1			
203-2			
204-1			
205-1		10	
205-2		10	
205-3		10	
301-1		7, 8	
301-3		8	
302-1		7, 8	Gestão de energia - IF-RE-130a.2 (Real Estate) Gestão de energia - FB-FR-130a.1 (Food retailers & distributors) Pegada Ambiental de Infraestrutura de Hardware - TC-SI-130a.1 (Software & IT Services)
302-2		7, 8	
302-3		8	
302-4		8, 9	
302-5		8, 9	
303-1		7, 8	
303-2		7, 8	
303-3		8	Gestão de água - IF-RE-140a.2 (Real Estate) Pegada Ambiental de Infraestrutura de Hardware - TC-SI-130a.1 (Software & IT Services)
303-4		8	
303-5		8	
304-1		8	
304-2		8	
304-3		8	
305-1		7, 8	Emissões atmosféricas de refrigeração - FB-FR-110b.1 (Food retailers & distributors)
305-2		7, 8	

¹⁴ Indicadores SASB setoriais reportado no Investor Kit.

GRI	ODS	UNGC	SASB ¹⁶
305-3		7, 8	
305-4		8	
305-5		8, 9	
305-6		7, 8	
305-7		7, 8	
306-1		8	
306-2		8	
306-3		8	
306-4		8	
306-5		8	
401-3		6	
403-1			
403-2			
403-3			
403-4			
403-5			
403-6			
403-7			
403-8			
403-9			
404-1		6	
404-2			
404-3		6	
405-1		6	
405-2		6	
406-1		6	
407-1		3	
408-1		5	
409-1		4	
412-3		5, 8, 16	
416-1			Gestão de químicos em produtos - CG-AA-250a.2 (Apparel, accessories & footwear)
417-1			Saúde e nutrição dos produtos - FB-FR-260a.2 (Food Retailers & distributors)
419-1 e 307-1			Práticas laborais - FB-FR-310a.3 (Food retailers & distributors)

¹⁶ Indicadores SASB setoriais reportado no Investor Kit.



Demonstração não
financeira

O reporte da atividade responde aos requisitos legais impostos pelo Decreto-Lei português n.º 89/2017, publicado a 28 de julho de 2017 e à lei espanhola n.º 11/2018, de 28 de dezembro como seguidamente se evidencia.

Tabela de correspondência com Decreto-lei português 89/2017 de 28 de julho

Art.º 3º (remetido para Art. 66º-B e 508º-G do CSC):

A demonstração não financeira deve conter as informações bastantes para uma compreensão da evolução, do desempenho, da posição e do impacto das suas atividades, referentes, no mínimo, às questões ambientais, sociais e relativas aos trabalhadores, à igualdade entre homens e mulheres, à não discriminação, ao respeito dos direitos humanos, ao combate à corrupção e às tentativas de suborno, incluindo:

Informação	Correspondência GRI	Correspondência Relatório Integrado
Breve descrição do modelo empresarial da empresa	GRI 102-1 A 102-15	Suplemento GRI tabela GRI
Uma descrição das políticas seguidas pela empresa em relação a essas questões, incluindo os processos de diligência devida aplicados	GRI 103, 205, 301, 302, 303, 304, 305, 306, 307, 308, 401, 402, 403, 404, 405, 406, 407, 408, 409, 410, 412, 413, 414, 416, 417, 419	Suplemento GRI tabela GRI
Os resultados dessas políticas	GRI 103, 205, 301, 302, 303, 304, 305, 306, 307, 308, 401, 402, 403, 404, 405, 406, 407, 408, 409, 410, 412, 413, 414, 416, 417, 419	Suplemento GRI tabela GRI
Os principais riscos associados a essas questões, ligados às atividades da empresa, incluindo, se relevante e proporcionado, as suas relações empresariais, os seus produtos ou serviços suscetíveis de ter impactos negativos nesses domínios e a forma como esses riscos são geridos pela empresa	GRI 102-15, 103	Suplemento GRI tabela GRI
Indicadores-chave de desempenho relevante para a sua atividade específica	GRI 103, 205, 301, 302, 303, 304, 305, 306, 307, 308, 401, 402, 403, 404, 405, 406, 407, 408, 409, 410, 412, 413, 414, 416, 417, 419	Suplemento GRI tabela GRI
Descrição da política de diversidade aplicada pela sociedade relativamente aos seus órgãos de administração e de fiscalização, designadamente, em termos de idade, sexo, habilitações e antecedentes profissionais, os objetivos dessa política de diversidade, a forma como foi aplicada e os resultados no período de referência	GRI 102-22, 102-24, 103, 401, 405	Suplemento GRI tabela GRI

Tabela de correspondência com Lei Espanhola 11/2018 de 28 de dezembro

Informação	Correspondência GRI	Correspondência Relatório Integrado
<p>Global</p> <p>O relato consolidado de informação não financeira deverá incluir as informações necessárias para compreender:</p> <ul style="list-style-type: none"> • a evolução, • os resultados e a situação do grupo e • o impacto da sua atividade; <p>Relativamente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • questões ambientais, • questões sociais, • respeito pelos direitos humanos, • respeito pelo combate à corrupção e ao suborno, <p>bem como relativo aos colaboradores, incluindo medidas que, caso aplicáveis, tenham sido adotadas a fim de cumprir o princípio da igualdade de tratamento e oportunidades entre mulheres e homens, não discriminação e inclusão de pessoas com deficiência e acessibilidade universal.</p>	<p>GRI 103, 205, 301, 302, 303, 304, 305, 306, 307, 308, 401, 402, 403, 404, 405, 406, 407, 408, 409, 410, 412, 413, 414, 416, 417, 419</p>	<p>Relatório de gestão:</p> <ul style="list-style-type: none"> - cap. quem somos e o que representamos - cap. gestão de risco, oportunidades e impacto - cap. o nosso desempenho <p>Suplemento GRI</p>
<p>Modelo de negócio</p> <p>Breve descrição do modelo de negócios do grupo, que deverá incluir:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.) o seu ambiente de negócios, 2.) sua organização e estrutura, 3.) os mercados em que opera, 4.) os seus objetivos e estratégias, 5.) os principais fatores e tendências que podem afetar sua evolução futura. 	<p>GR 102-1, 102-2, 102-4, 102-7, 102-14</p>	<p>Relatório de gestão:</p> <ul style="list-style-type: none"> - cap. o nosso modelo de negócio <p>Suplemento GRI</p>
<p>Políticas</p> <p>uma descrição das políticas que o grupo aplica a estas questões, incluindo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.) procedimentos de <i>due diligence</i> aplicados à identificação, avaliação, prevenção e mitigação de riscos e impactos significativos. 2.) procedimentos de verificação e controlo, incluindo as respetivas medidas foram adotadas. 	<p>GRI 102-15, 103, 201-2, 205-1, 205-2, 406-1, 407-1, 408-1, 409-1, 410-1, 412-1, 412-2, 412-3, 414-1 e 308-1, 416-1, 417-1, 419-1 e 307-1</p>	<p>Relatório de gestão:</p> <ul style="list-style-type: none"> - cap. gestão de risco, oportunidades e impacto <p>Relatório de governo da sociedade:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Parte I: estrutura acionista, organização e governo da sociedade <p>Suplemento GRI</p>
<p>Resultados das políticas e indicadores de desempenho chave</p> <p>os resultados dessas políticas, incluindo indicadores-chave de resultados não financeiros relevantes que permitam:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.) a monitorização e avaliação do progresso e 2.) que favoreçam a comparabilidade entre setores, de acordo com os referenciais nacionais, europeus ou internacionais utilizados para cada tema. 	<p>GRI 102-15, 103, 201-2, 205-1, 205-2, 406-1, 407-1, 408-1, 409-1, 410-1, 412-1, 412-2, 412-3, 414-1 AND 308-1, 416-1, 417-1, 419-1 e 307-1</p> <p>Política de ambiente</p>	<p>Relatório de gestão:</p> <ul style="list-style-type: none"> - cap. o nosso desempenho <p>Suplemento GRI</p>

Informação	Correspondência GRI	Correspondência Relatório Integrado
<p>Riscos</p> <p>os principais riscos relacionados com estas questões relativas às atividades do grupo, incluindo, quando relevante, as suas relações comerciais, produtos ou serviços que possam ter efeitos negativos nas mesmas, e</p> <ul style="list-style-type: none"> • como o grupo gere esses riscos, • explicando os procedimentos utilizados para detetar e avaliar os riscos, de acordo com as estruturas de referência nacionais, europeias ou internacionais para cada tema. • devem ser incluídas informações sobre os impactos detetados, detalhando os principais riscos a curto, médio e longo prazo. 	<p>GRI 102-15, 201-2, 205-1, 407-1, 408-1, 409-1, 413-1</p>	<p>Relatório de gestão:</p> <p>- cap. gestão de risco, oportunidades e impacto</p> <p>Relatório de governo da sociedade:</p> <p>- Parte I: estrutura acionista, organização e governo da sociedade</p> <p>Suplemento GRI</p> <p>Secção TCFD</p>
<p>Indicadores-chave de desempenho</p> <p>Indicadores-chave de desempenho não financeiros que são relevantes para a atividade empresarial e que atendem aos critérios de comparabilidade, materialidade, relevância e confiabilidade. A fim de permitir a comparação de informação, tanto ao longo do tempo como entre entidades, serão utilizados padrões de indicadores chave não financeiros que podem ser geralmente aplicados e que cumprem as orientações da comissão europeia sobre esta matéria e com os standards da <i>global reporting initiative</i>, mencionando no relatório o âmbito nacional, europeu ou internacional utilizado para cada tema. Os principais indicadores dos resultados não financeiros devem ser aplicados a cada um dos temas de informação não financeira. estes indicadores devem ser úteis, tendo em consideração as circunstâncias, e consistentes com os parâmetros utilizados nos seus procedimentos internos de avaliação e gestão de riscos.</p> <p>Em qualquer caso, as informações apresentadas devem ser precisas, comparáveis e verificáveis.</p>	<p>GRI 102-54</p>	<p>Relatório de gestão:</p> <p>- cap. o nosso desempenho</p> <p>Suplemento GRI</p>

Questões ambientais

Informação	Correspondência GRI	Correspondência Relatório Integrado
<p>Meio ambiente global</p> <p>1.) informação detalhada sobre os efeitos atuais e possíveis das atividades da empresa sobre o meio ambiente e, quando aplicável, procedimentos de saúde e segurança, avaliação ambiental ou certificação;</p> <p>2.) recursos dedicados à prevenção de riscos ambientais;</p> <p>3.) a aplicação do princípio da precaução, a quantidade de provisões e garantias para os riscos ambientais.</p>	<p>GRI 102-11,103, 201-2, 308-1</p> <p>Política ambiental</p> <p>As empresas Sonae possuem uma apólice de responsabilidade ambiental, e sistemas de gestão ambiental implementados.</p>	<p>Relatório de gestão:</p> <ul style="list-style-type: none"> - cap. gestão de risco, oportunidades e impacto - cap. o nosso desempenho <p>Relatório de governo da sociedade:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Parte I: estrutura acionista, organização e governo da sociedade <p>Suplemento GRI</p> <p>Secção TCFD</p>
<p>Contaminação</p> <p>1.) Medidas para prevenir, reduzir ou reparar danos das emissões de carbono que afetam gravemente o meio ambiente;</p> <p>2.) Tendo em consideração qualquer forma de poluição do ar, específica da atividade, incluindo poluição sonora e luminosa.</p>	<p>GRI 103, 305-5, 305-6, 305-7</p> <p>A atividade da Sonae, pela sua natureza, não tem impactos significativos ao nível de ruído e poluição luminosa.</p>	<p>Relatório de gestão:</p> <ul style="list-style-type: none"> - cap. gestão de risco, oportunidades e impacto - cap. o nosso desempenho <p>Suplemento GRI</p>
<p>Economia circular e prevenção e gestão de resíduos</p> <p>Economia circular;</p> <p>Resíduos: prevenção, reciclagem, reutilização, outras formas de recuperação e eliminação de resíduos; ações para combater o desperdício de alimentos.</p>	<p>GRI 103, 301-2, 301-3, 306-1, 306-2, 306-3, 306-4, 306-5</p>	<p>Relatório de gestão:</p> <ul style="list-style-type: none"> - cap. gestão de risco, oportunidades e e impacto - cap. o nosso desempenho <p>Suplemento GRI</p>
<p>Uso sustentável de recursos [assunto material]</p> <p>Consumo de água e abastecimento de água de acordo com as restrições locais;</p> <p>Consumo de matérias primas e as medidas adotadas para melhorar a eficiência de utilização;</p> <p>Consumo, direto e indireto de energia, medidas tomadas para melhorar a eficiência energética e a utilização de energias renováveis.</p>	<p>GRI 103, 301-1, 301-2, 301-3, 302-1, 302-2, 302-3, 302-4, 302-5, 303-1, 303-2, 303-3, 303-4, 303-5</p>	<p>Relatório de gestão:</p> <ul style="list-style-type: none"> - cap. gestão de risco, oportunidades e impacto - cap. o nosso desempenho <p>Suplemento GRI</p>

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 descuidar uma gestão eficaz dos resíduos gerados.

A Sonae investe de forma significativa na melhoria contínua da gestão ambiental das suas empresas, nomeadamente através de um programa de Certificações Ambientais, segundo a norma internacional NP EN ISO 14001:2015. 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.

Informação	Correspondência GRI	Correspondência Relatório Integrado
<p>Alterações climáticas [assunto material]</p> <p>O elemento importante das emissões de gases de efeito estufa libertados como resultado das atividades da empresa, incluindo o uso dos bens e serviços que produz;</p> <p>As medidas adotadas para adaptação às consequências das alterações climáticas;</p> <p>As metas de redução estabelecidas voluntariamente a médio e longo prazos para reduzir as emissões de gases com efeitos de estufa e as medidas implementadas para atingir esse fim.</p>	<p>GRI 103, 201-2, 305-1, 305-2, 305-3, 305-4, 305-5</p> <p>Política de Sustentabilidade do Pescado</p> <p>Política Ambiental</p>	<p>Relatório de gestão:</p> <p>- cap. Gestão de risco, oportunidades e impacto</p> <p>- cap. o nosso desempenho</p> <p>Suplemento GRI</p> <p>Secção TCFD</p>

O combate às alterações climáticas é um tema central na agenda do desenvolvimento sustentável do Grupo Sonae. Acreditamos que as empresas podem e devem desempenhar um papel relevante nesta matéria.

Em 2019, a Sonae e as suas empresas avançaram com a definição de metas de redução das suas emissões de gases com efeito de estufa (GEE), de âmbito direto e indireto. Fruto desse exercício, de forma consolidada, o Grupo comprometeu-se a reduzir em 54% as suas emissões de âmbito 1 e 2 em 2030, face ao registado em 2018.

Em termos de ação, mantivemos os esforços de promoção da eficiência e flexibilidade do consumo energético, investindo na instalação de equipamentos e sistemas mais eficientes, criando condições para uma melhor monitorização e gestão dos consumos, e desenvolvendo procedimentos que permitam potenciar os investimentos realizados. Complementarmente procedemos à descarbonização da nossa matriz energética, através da produção de eletricidade efetivamente produzida a partir de fontes renováveis.

Complementarmente, o Grupo Sonae desenvolveu esforços no sentido de integrar as diretrizes definidas pelo *Task Force on Climate-related Financial Disclosure* (TCFD), tendo em 2021 lançado um projeto para garantir a sua transposição. Este projeto centrou-se na identificação e avaliação de riscos e oportunidades climáticas materiais e seus potenciais impactos financeiros por todas as empresas Sonae, com o apoio de especialistas terceiros.

<p>Proteção da Biodiversidade [assunto material]</p> <p>Medidas tomadas para preservar e restaurar a biodiversidade;</p> <p>Impactos causados pelas atividades ou operações em áreas protegidas.</p>	<p>GRI 103, 304-1, 304-2, 304-3</p>	<p>Relatório de gestão:</p> <p>- cap. Gestão de risco, oportunidades e impacto</p> <p>- cap. o nosso desempenho</p> <p>Suplemento GRI</p>
---	-------------------------------------	---

A dependência das nossas empresas do capital natural e o modo como direta ou indiretamente têm potencial para alterar ou contribuir para a destruição dos habitats naturais, leva-nos a considerar as questões relacionadas com a proteção e conservação da natureza e da biodiversidade como estratégicas para o Grupo. Entre outras iniciativas, criou um grupo de trabalho dedicado para acompanhar o desenvolvimento desta temática com representantes das várias empresas Sonae.

A Sonae não possui instalações em áreas classificadas como zonas de habitats ricos em biodiversidade. Em 2021, não existiram operações conducentes a alterações dos habitats envolventes, que suscitassem a restauração dos mesmos.

Questões sociais e relativas aos colaboradores

Informação	Correspondência GRI	Correspondência Relatório Integrado
<p>Emprego [assunto material]</p> <p>Número total e distribuição de empregados por género, idade, país e categoria profissional;</p> <p>Número total e distribuição de modalidades de contrato de trabalho;</p> <p>Média anual de contratos sem termo, de contratos temporais e de contratos a tempo parcial por sexo, idade e categoria profissional;</p> <p>Número de demissões por sexo, idade e classificação profissional;</p> <p>As remunerações médias e sua evolução desagregadas por sexo, idade e classificação profissional ou igual valor;</p> <p>Diferença salarial, a remuneração de cargos iguais ou médios na empresa;</p> <p>A remuneração média dos administradores e executivos, incluindo remuneração variável, subsídios, compensação, pagamento a sistemas de previsão de poupanças a longo prazo e qualquer outra perceção desagregada por sexo;</p> <p>Implementação de políticas de desconexão laboral;</p> <p>Colaboradores com deficiência.</p>	<p>GRI 102-8 (tabela: média de contratos), 102-35, 102-38, 102-39, 103, 401-1 (tabela: saídas por tipo), 405-1, 405-2 (tabela: remunerações médias), tabela colaboradores com deficiência</p>	<p>Relatório de gestão:</p> <ul style="list-style-type: none"> - cap. gestão de risco, oportunidades e impacto - cap. o nosso desempenho <p>Relatório de governo da sociedade:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Parte I: estrutura acionista, organização e governo da sociedade <p>Suplemento GRI</p>

Aquando da desvinculação de colaboradores é assegurado o cumprimento dos requisitos legais aplicáveis a estas situações.

<p>Organização do trabalho</p> <p>Organização das horas trabalhadas;</p> <p>Número de horas de ausência;</p> <p>Medidas para facilitar a licença parental e incentivar a responsabilidade conjunta de ambos os pais.</p>	<p>GRI 103, 401-3, 403-2</p>	<p>Suplemento GRI</p>
--	------------------------------	-----------------------

A Sonae tem desenvolvido iniciativas de trabalho flexível, potenciando o investimento interno em formação, desenvolvimento tecnológico e conhecimento em inovação. Entre as vantagens proporcionadas pela Sonae encontram-se dias extras de férias, flexibilidade de horário, licença sem vencimento e redução da jornada de trabalho ou trabalho remoto. Estas iniciativas são o resultado de uma análise realizada a nível internacional, identificando as melhores práticas nos negócios para maximizar a produtividade e o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal das nossas pessoas.

<p>Saúde e segurança</p> <p>Condições de saúde e segurança no trabalho;</p> <p>Acidentes de trabalho, em particular sua frequência e gravidade;</p> <p>Doenças ocupacionais; desagregadas por género.</p>	<p>GRI 103, 403-1, 403-2, 403-3, 403-4, 403-5, 403-6, 403-7, 403-8, 403-9</p>	<p>Suplemento GRI</p>
---	---	-----------------------

Os impactos na saúde e segurança atribuíveis às relações comerciais não são considerados relevantes em contexto das operações e atividades das empresas Sonae.

Informação	Correspondência GRI	Correspondência Relatório Integrado
<p>Relações sociais</p> <p>Organização do diálogo social, incluindo procedimentos para informar e consultar os colaboradores e negociar com os mesmos;</p> <p>Percentagem de colaboradores abrangidos por acordos de negociação coletiva, por país;</p> <p>O equilíbrio dos acordos coletivos de trabalho, especialmente no domínio da saúde e segurança no trabalho.</p>	GRI 102-41, 103, 403-1, 407-1	Suplemento GRI

Poderão ser encontradas mais informações no [Código de Ética e Conduta dos Colaboradores da Sonae](#).

<p>Formação [assunto material]</p> <p>As políticas implementadas no domínio da formação;</p> <p>Número total de horas de formação, por categoria profissional.</p>	GRI 103, 404-1, 404-2	<p>Relatório de gestão:</p> <ul style="list-style-type: none"> - cap. gestão de risco, oportunidades e impacto - cap. o nosso desempenho <p>Suplemento GRI</p>
Acessibilidade universal para pessoas portadoras de deficiências	Tabela colaboradores portadores de deficiência	Suplemento GRI

Na Sonae, trabalhamos continuamente para proporcionar um ambiente de trabalho inclusivo e não discriminatório, e o desenvolvimento inclusivo é um dos nossos eixos estratégicos. As nossas instalações são desenvolvidas para garantir acessibilidade universal.

<p>Igualdade [assunto material]</p> <p>Medidas tomadas para promover igualdade de tratamento e oportunidades entre mulheres e homens;</p> <p>Planos de igualdade (capítulo iii da lei orgânica 3/2007, de 22 de março, para a igualdade efetiva de mulheres e homens), medidas adotadas para promover o emprego, protocolos contra o assédio sexual e de género, integração e a acessibilidade universal das pessoas com deficiência;</p> <p>A política contra todos os tipos de discriminação e, quando apropriado, a gestão da diversidade.</p>	GRI 103, 405-1, 405-2, 406-1	<p>Relatório de gestão:</p> <ul style="list-style-type: none"> - cap. gestão de risco, oportunidades e impacto - cap. o nosso desempenho <p>Suplemento GRI</p>
---	------------------------------	--

Podem ser encontradas mais informações no [Plano para a Igualdade de Género da Sonae](#).

Informação	Correspondência GRI	Correspondência Relatório Integrado
<p>Direitos humanos</p> <p>Aplicação dos procedimentos de <i>due diligence</i> no campo dos direitos humanos;</p> <p>Prevenção dos riscos de violação dos direitos humanos e, quando apropriado, medidas para mitigar, gerir e reparar possíveis abusos cometidos;</p> <p>Denúncias sobre casos de violação de direitos humanos;</p> <p>Promoção e cumprimento das disposições das convenções fundamentais da organização internacional do trabalho relativas ao respeito à liberdade sindical e ao direito à negociação coletiva;</p> <p>A eliminação da discriminação no emprego e na ocupação;</p> <p>A eliminação do trabalho forçado ou compulsório;</p> <p>A abolição efetiva do trabalho infantil.</p>	GRI 102-16, 102-17, 103, 406-1, 407-1, 408-1, 409-1, 410-1, 412-1, 412-2, 412-3	Suplemento GRI

Poderão ser encontradas mais informações no [Código de Ética e Conduta dos Colaboradores da Sonae](#) e na [Política de Direitos Humanos](#).

<p>Corrupção e suborno</p> <p>Medidas tomadas para prevenir corrupção e suborno;</p> <p>Medidas de combate ao branqueamento de capitais;</p> <p>Contribuições para fundações e entidades sem fins lucrativos.</p>	GRI 102-16, 102-17, 205-1, 205-2, 205-3, 413-1, 419-1	Suplemento GRI
---	---	----------------

Poderão ser encontradas mais informações no [Código de Ética e Conduta dos Colaboradores da Sonae](#).

Questões de sociedade

Informação	Correspondência GRI	Correspondência Relatório Integrado
<p>Compromissos da empresa com o desenvolvimento sustentável</p> <p>O impacto da atividade da sociedade no emprego e desenvolvimento local;</p> <p>O impacto da atividade da sociedade sobre as populações locais e no território;</p> <p>As relações mantidas com os interpretes das comunidades locais e as modalidades de diálogo com eles;</p> <p>As ações de associação ou patrocínio.</p>	GRI 102-12, 102-13, 102-43, 102-44, 103, 203-1, 203-2, 413-1	Suplemento GRI

Poderão ser encontradas mais informações no [Código de Ética e Conduta dos Colaboradores da Sonae](#) e na [Política de Direitos Humanos](#).

A Sonae subscreve a Declaração Universal dos Direitos Humanos e reconhece os direitos dos Povos Indígenas. Princípios que são incorporados nos processos de qualificação e avaliação de fornecedores e parceiros.

Informação	Correspondência GRI	Correspondência Relatório Integrado
<p>Subcontratação e fornecedores</p> <p>A inclusão na política de compras de questões sociais, igualdade de género e questões ambientais;</p> <p>Consideração nas relações com fornecedores e subcontratados de sua responsabilidade social e ambiental;</p> <p>Sistemas de supervisão e auditorias e seus resultados.</p>	102-9, 103, 308-1, 414-1	Suplemento GRI

Poderão ser encontradas mais informações no [Código de Ética e Conduta dos Colaboradores da Sonae](#) e no [Código de Conduta para Fornecedores da Sonae](#).

<p>Consumidores</p> <p>Medidas para a saúde e segurança dos consumidores;</p> <p>Sistemas de reclamações, reclamações recebidas e resolução das mesmas.</p>	102-43, 102-44, 103, 416-1, 417-1	Suplemento GRI
<p>Informação fiscal</p> <p>Benefícios obtidos país a país;</p> <p>Impostos sobre benefícios pagos.</p>	103, 201-1, 201-4	Suplemento GRI

Os valores recebidos pela Sonae em Portugal são reportados no indicador 201-4.



Secção
TCFD

Secção TCFD

Introdução

"As alterações climáticas são um dos maiores desafios que o mundo enfrenta atualmente e constituem um risco acrescido para as nossas operações diretas e cadeia de abastecimento. Neste sentido, o TCFD é um mecanismo chave através do qual a Sonae pode comunicar, de forma transparente, com os seus stakeholders, a forma como está a gerir as questões climáticas e a lidar com a mudança global com vista a uma transição de baixo carbono dentro dos nossos negócios", João Dolores, CFO.

O Acordo de Paris adotado no COP21, que permite garantir a transição efetiva para um futuro de baixas emissões e de resiliência climática, é ainda mais relevante tendo em consideração os desafios das alterações climáticas que o mundo enfrenta e atualmente é reforçada pela Conferência das Nações Unidas sobre Alterações Climáticas (COP26). Os ecossistemas de que a humanidade depende estão sob uma grave ameaça, ainda que se verifique um aumento residual de meio grau Celsius. Consciente deste enorme desafio e das suas consequências, "Falha na mitigação e adaptação das alterações climáticas" foi identificado como um risco crítico para a Sonae em 2020 e em 2021 pelo processo de gestão de risco EWRM (*Enterprise-Wide Risk Management*), tal como estabelecido na secção "Como fazemos a Gestão do risco" do Relatório de Gestão Integrado.

O negócio da Sonae é afetado – em diferentes graus – pelos riscos e oportunidades relacionados com as alterações climáticas. Acreditamos que as organizações e o setor privado devem desempenhar um papel preponderante, em duplo sentido, uma vez que: i) estão na linha da frente do problema; e ii) a sua viabilidade depende da capacidade de mitigação e adaptação aos riscos climáticos. Assim sendo, devem agir como motores de mudança em relação a este novo paradigma.

Com esta questão em mente, a Sonae apoia os objetivos do *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) e acredita que as empresas devem divulgar os riscos e oportunidades que enfrentam. Esta matriz facilita a transparência das empresas relativamente aos riscos relacionados com o clima a que estão expostos os investidores, credores e seguradoras.

Este é o primeiro ano em que a Sonae adota a matriz TCFD, com o objetivo de facilitar a compreensão sistemática e metódica do impacto das alterações climáticas nas suas empresas. A par deste relatório, que visa agilizar a implementação das recomendações do TCFD e gerir o risco crítico de "insucesso na mitigação e adaptação às alterações climáticas", o Grupo Consultivo de Gestão de Risco está a supervisionar e a liderar um projeto TCFD transversal a todo o Grupo, em que os riscos e as oportunidades climáticas materialmente relevantes, assim como os seus potenciais impactos financeiros, estão a ser identificados e avaliados por cada uma das empresas do Grupo, com o apoio de peritos externos. As conclusões obtidas até ao momento são apresentadas a um nível qualitativo na

parte "Estratégia" desta secção.

Ao longo de todo o Relatório de Gestão Integrado (consultar a secção final desta secção para referência a divulgações adicionais), incorporámos dados relacionados com o clima. Nesta secção, discutimos em pormenor os riscos e as oportunidades decorrentes das alterações climáticas, o potencial impacto no negócio e as ações que estão a ser tomadas para mitigar estes mesmos riscos. Tal como recomendado pelo TCFD, o presente relatório foi estruturado em quatro áreas distintas: governação, estratégia, gestão de risco, métricas e objetivos.

Modelo de Governo

Há três organismos ao nível do Conselho de Administração que monitorizam estas questões. O Conselho de Administração supervisiona todos os riscos que se colocam à Sonae, incluindo os riscos e as oportunidades relacionadas com as alterações climáticas. O Conselho de Administração é apoiado pela Comissão de Auditoria e Finanças e pela Comissão de Remuneração, sendo que a primeira supervisiona o processo *Enterprise-Wide Risk Management* (EWRM) da Sonae, que inclui questões ligadas ao ambiente, e a segunda supervisiona as métricas e metas relacionadas com o clima que influenciam a remuneração variável dos trabalhadores.

O Presidente do Conselho de Administração, Paulo Azevedo, e a CEO, Cláudia Azevedo, coordenam o Grupo Consultivo de Sustentabilidade (GCS), um grupo de trabalho ao nível da gestão que lidera grupos de trabalho específicos relacionados com os pilares estratégicos da sustentabilidade, um dos quais se centra no "CO₂ e alterações climáticas". Neste grupo de trabalho, existe, pelo menos, um representante de cada uma das empresas do Grupo com o intuito de partilhar as ações que estão a ser definidas e conduzidas para que se cumpram as metas climáticas e de redução de carbono definidas a nível global. Em duas das quatro reuniões do GCS realizadas anualmente, o grupo de trabalho sobre CO₂ e alterações climáticas apresenta os progressos no cumprimento das metas. A CEO e o Presidente do Conselho de Administração assistem a todas as reuniões do GCS, mantendo assim a supervisão do progresso de cada empresa da Sonae em relação às suas metas climáticas. Como mencionado anteriormente, o projeto de implementação do TCFD está a ser liderado pelo Grupo Consultivo de Gestão do Risco, que é monitorizado pelo CFO, João Dolores, e mantém a supervisão dos exercícios de avaliação de risco climático que estão atualmente a ser realizados por cada uma das empresas do Grupo.

Ver a secção "O Nosso Modelo de Governo: definimos claramente o nosso papel enquanto *holding*" no capítulo "Como investimos para alcançar os nossos objetivos" do Relatório de Gestão Integrado para mais pormenores sobre estes organismos.

Estratégia

O "insucesso na mitigação e adaptação às mudanças climáticas" é um risco crítico para os nossos negócios, de acordo com o sistema EWRM em vigor, que tem o potencial de ter impacto nos negócios a curto (1-3 anos), médio (3-5 anos) e longo prazo (mais de 5 anos), em graus variáveis. Com a supervisão do Grupo Consultivo de Gestão de Risco, foi realizada uma avaliação inicial de risco climático em cada uma das empresas do nosso Grupo para compreender os riscos específicos que enfrentam. Os riscos relevantes para cada empresa foram identificados através da colaboração de peritos em risco climático,

internos e externos, em que os critérios usados para identificar quais os riscos climáticos relevantes para um negócio, num contexto específico, seguindo de acordo com as categorias de risco e oportunidade climática, alinhada com as categorias de risco e oportunidade climática do TCFD. A relevância baseou-se também numa avaliação da “probabilidade de ocorrência” e da “magnitude do impacto” de cada risco, sendo a primeira a probabilidade de o risco se materializar e a segunda a quantificação do dano que o risco pode causar. Em resumo, enfrentamos potenciais riscos físicos decorrentes dos efeitos das mudanças climáticas nos nossos negócios, incluindo condições climáticas extremas e aumento das temperaturas médias, bem como potenciais riscos de transição associados à mudança para uma economia de baixo carbono, incluindo a alteração das preferências dos consumidores e políticas e regulação futuras, mas também apresentam oportunidades que devem ser avaliadas.

Apresentamos de seguida os riscos e oportunidades relevantes relacionados com o clima que afetam os nossos negócios e estratégia, identificados a partir da avaliação inicial de riscos climáticos. O próximo passo inclui a análise de cenários climáticos, que está já a ser realizada por cada uma das empresas para compreender o potencial impacto financeiro desses riscos e oportunidades. A análise em curso avalia os impactos financeiros atuais e os impactos financeiros futuros expectáveis em 2030 e 2050, dos riscos climáticos, sob cenários alinhados de aumentos de temperatura de 1,5°C (*Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) Representative Concentration Pathway (RCP) 2.6*) e 4°C (IPCC RCP 8,5). Estes dois cenários de aquecimento e três horizontes temporais foram escolhidos com base na relevância para os nossos diferentes negócios, em alinhamento com as boas práticas do setor, e a partir do *benchmark* de adoção das recomendações do TCFD. Estes cenários permitem ainda a compreensão dos impactos climáticos para os nossos negócios em duas realidades muito diferentes: a primeira, consistente numa redução ambiciosa de emissões de GEE (em que os riscos climáticos de transição se materializam); e a segunda, consistente num futuro sem mudanças nas políticas para reduzir as emissões – *business as usual* – e caracterizada por emissões crescentes de GEE que levam a altas concentrações atmosféricas de GEE (em que os riscos climáticos físicos se materializam de forma proeminente).

Categoria de risco climático	Risco	Impacto nas nossas atividades	Ação de gestão ou mitigação	Horizonte temporal
Riscos de Transição	Política e Jurídico: Aumento do preço das emissões de GEE	Para todos os setores em que operamos, o cumprimento da nova legislação de preços de carbono e a possível implementação de um imposto global de carbono resultaria num aumento dos gastos operacionais, principalmente se as emissões das operações não puderem ser neutralizadas ou reduzidas.	<p>Estabelecemos uma meta de redução de carbono ao nível do Grupo (redução em 54% até 2030) e uma meta de neutralidade de carbono a ser alcançada até 2040. Foram definidos roteiros específicos por cada uma das empresas do nosso Grupo que resultarão na poupança de energia e numa redução nas emissões de CO₂. Os roteiros contemplam um conjunto diversificado de ações, nomeadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementação de um programa de otimização energética que inclui a instalação de equipamentos e sistemas mais eficientes (por exemplo, iluminação LED). • Realização de auditorias energéticas para identificar melhorias de eficiência energética nas nossas lojas, prédios e centros logísticos. • Produção autónoma de energia solar fotovoltaica e fornecimento de eletricidade por meio de fontes renováveis. • Eletrificação da nossa frota de veículos de serviço. • Inclusão na política de arrendamento de novos edifícios e lojas da exigência de um Certificado de Desempenho Energético de Edifícios. • Desenvolvimento de uma plataforma inteligente de gestão de energia usando IA para automatizar o consumo de eletricidade. 	Curto-médio prazo
	Político e Jurídico: Mandatos e regulação de produtos e serviços existentes	Para o setor imobiliário de retalho, a renovação de edifícios para aumentar a eficiência energética e reduzir as emissões, exigidas pela onda de renovação da UE, pode levar a um aumento do custo de capital.	<ul style="list-style-type: none"> • Realização de auditorias energéticas para identificar melhorias na eficiência energética dos nossos edifícios. 	Curto prazo
	Tecnologia: Custos de transição para tecnologias de emissões mais baixas	Para todos os setores em que atuamos, criar e implementar soluções tecnológicas que permitam a redução/captura de emissões de CO ₂ e adotar práticas de menor carbono pode aumentar os custos de investimento.	<ul style="list-style-type: none"> • Produção autónoma de energia solar fotovoltaica e fornecimento de eletricidade por meio de fontes renováveis. • Avaliação anual de viabilidade de soluções novas e económicas disponíveis. 	Curto prazo
	Reputação: Mudanças nas preferências do consumidor e maior preocupação dos stakeholders	Para os setores de retalho de produtos eletrónicos, alimentação e moda, a inadequação da nossa oferta às preferências de clientes mais conscientes sobre questões ambientais, pode levar à perda de receita caso os nossos produtos ou práticas não forem favoráveis ao clima ou de baixo carbono	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptar os nossos produtos às novas exigências dos consumidores em matéria de sustentabilidade. Por exemplo, oferta de produtos eletrónicos energeticamente eficientes (e.g., com certificação Energy Star), diversificação numa gama mais ampla de produtos alimentares à base de plantas, utilização de matérias-primas certificadas e de fibras mais sustentáveis nas nossas coleções de moda. • Dar formação aos funcionários das lojas de retalho para comunicar eficazmente as iniciativas climáticas implementadas (por exemplo, objetivos de redução de carbono e produtos com eficiência energética). • Comunicação do nosso compromisso de neutralidade de carbono em todo o Grupo e de novos produtos aos clientes por meio do nosso site e redes sociais. • Patrocínio de pesquisas realizadas por ONG e académicos para compreender as mudanças de comportamento do consumidor. 	Curto prazo
	Mercado: Mudanças no comportamento do cliente	Para o sector do retalho imobiliário, à medida que a procura de estações de carregamento de veículos elétricos nos edifícios e centros comerciais aumenta, iremos incorrer em investimentos de capital na implementação de instalações EV. A não adaptação pode levar a uma perda de visitantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Realização de um estudo de viabilidade para a expansão dos locais de estacionamento de VE e pontos de carregamento nas nossas instalações. 	Curto prazo
	Mercado: Aumento do custo das matérias-primas	Devido a um potencial aumento dos preços do carbono, ao impacto dos preços da energia, e à introdução de um imposto global sobre o carbono em produtos com uma maior pegada de carbono, todos os setores enfrentarão custos de produção acrescidos. Por exemplo, incorrendo em preços de energia mais elevados para operar lojas e armazéns. A eventual introdução do <i>Carbon Border Adjustment Mechanism</i> (CBAM) pode também ter impacto no setor de retalho eletrónico, através de um aumento dos custos de aquisição de produtos e materiais importados de fora da UE, tais como a China, onde adquirimos a maior parte da nossa marca própria de produtos eletrónicos.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementação de um programa de otimização energética que inclui a instalação de equipamentos e sistemas mais eficientes (por exemplo, iluminação LED). • Exigência de um Certificado de Desempenho Energético do Edifício incluído na política de arrendamento para novos edifícios e lojas • Desenvolvimento de uma plataforma inteligente de gestão de energia usando IA para automatizar o consumo de eletricidade • Desenvolvimento de uma ferramenta para calcular a pegada de carbono dos produtos alimentares, ao longo de toda a cadeia de abastecimento. Os produtores podem aceder à ferramenta para avaliar a sua pegada de carbono para os produtos que nos vendem, e identificar as reduções de emissões de carbono. • Estabelecimento de uma Declaração de Sustentabilidade para o nosso Clube de Produtores do Continente (CPC), com o objetivo de promover práticas agrícolas mais sustentáveis entre os nossos produtores, como práticas de retenção de carbono ou garantir a certificação de matérias-primas, para permitir a redução da pegada de carbono dos produtos. • Envolvimento com a cadeia de abastecimento sobre os impactos ambientais e económicos da legislação emergente, como o CBAM, e estabelecimento de uma política de aquisições para compras fora da UE. 	Curto-médio prazo

Categoria de risco climático	Risco	Impacto nas nossas atividades	Ação de gestão ou mitigação	Horizonte temporal
	Crónica: Aumento da temperatura média	<p>Para os setores de retalho de alimentação e moda, o aumento das temperaturas médias pode levar a uma redução nas receitas devido à redução da capacidade de produção (dificuldades logísticas, interrupções na cadeia de abastecimento ou menor produtividade agrícola devido à escassez de água associada) e a um aumento no preço das matérias-primas na nossa cadeia de abastecimento (por exemplo, maior custo de água e algodão devido à escassez de água).</p>	<ul style="list-style-type: none"> Implementação de uma ferramenta de cálculo da pegada para avaliar a pegada hídrica de produtos alimentares em toda a cadeia de abastecimento e desenvolver medidas de eficiência para uma melhor gestão da água. Uso de fibras de origem sustentável, como algodão, poliéster e poliamida produzidos de forma sustentável ou reciclada, certificados com o <i>Global Recycle Standard</i> (GRS) ou <i>Recycled Claim Standard</i> (RCS). Desenvolvimento de projetos circulares que reduzam a necessidade de fibras virgens. 	Médio-longo prazo
		<p>Para o setor imobiliário, a escassez de água, associada ao aumento das temperaturas, pode levar ao aumento dos custos de capital devido ao aumento do preço da água nas nossas operações.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Medidas para melhorar a eficiência da água, como aumentar a capacidade do tanque de água, tratamento e reutilização de águas residuais ou substituir frigoríficos refrigerados a água por frigoríficos refrigerados a ar. 	Curto prazo
Riscos Físicos	Agudo: aumento da gravidade de eventos climáticos extremos, como ciclones e inundações	<p>Para todos os setores, condições meteorológicas extremas podem levar a uma perda de receita de vendas devido à interrupção dos negócios, por sua vez, causada por um ao encerramento de prédios/lojas, custos para reparar os prédios/lojas, gastos operacionais resultantes de impactos na saúde e segurança da força de trabalho e aumento dos gastos com seguros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Cobertura de seguro para funcionários, para fornecer um apoio ao bem-estar. Difusão geográfica do nosso capital humano e estabelecimento de acordos de trabalho flexíveis em que os funcionários podem trabalhar remotamente. Avaliação contínua do potencial impacto operacional de eventos climáticos extremos sob a nossa Gestão de Riscos. Inclusão de uma análise mais aprimorada de risco de inundação e exposição a eventos climáticos extremos na avaliação de localização de planos de expansão futuros. Inclusão de uma resposta de emergência (formações, simulações e sistema de alerta antecipado) para chuvas intensas nos planos de continuidade de negócios e preparação para emergências do setor imobiliário. Avaliação da constituição de uma equipa de Continuidade de Negócios, responsável pela preparação e resposta a eventos meteorológicos extremos, para o setor de retalho de moda. 	
		<p>Para os setores de retalho de moda e alimentação, o clima extremo pode levar à redução do rendimento de matérias-primas e disponibilidade de produtos dos fornecedores, aumentando assim os nossos custos de produção. Os fornecedores também podem precisar de se deslocar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolvimento de um plano de contingência para países de alto risco, em caso de interrupções na produção. O plano inclui o desenvolvimento de uma estratégia para identificar fornecedores alternativos e rotas em regiões de baixo risco. 	
	Uso de meios de transporte mais eficientes	<p>Para o retalho alimentar, uma frota mais eficiente poderá conduzir a uma redução dos gastos operacionais, em termos de combustível, substituição de viaturas e gastos de manutenção.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Promover a eletrificação da frota de veículos de serviço até 2030. 	Longo prazo
Eficiência dos recursos	Uso de processos de produção e distribuição mais eficientes nas nossas operações diretas e cadeia de abastecimento	<p>Para o setor de retalho de moda e alimentação, o uso mais eficiente de fatores de produção como água, eletricidade e produtos químicos nas nossas operações diretas pode resultar em reduções de gastos significativas. Adicionalmente, o fornecimento local de matérias-primas e produtos na nossa cadeia de abastecimento pode levar a prazos de entrega menores e à capacidade de ser mais ágil para responder a oportunidades de vendas, bem como mitigar o impacto direto de uma interrupção na cadeia de abastecimento. Também poderia reduzir nossa pegada global de carbono.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Redução do consumo de água do processo de lavandaria de <i>jeans</i> por meio do uso aprimorado de produtos químicos verdes e atualizações de equipamentos (e.g., processo <i>e-Flow</i>, tecnologia a laser, máquinas de ozono). Fornecimento de contratos com produtores têxteis mais próximos. Implementação de um programa de otimização energética, que inclui a instalação de equipamentos e sistemas mais eficientes (por exemplo, iluminação LED). 	Curto prazo
	Maior eficiência dos nossos edifícios	<p>Para o setor imobiliário, a melhoria da eficiência energética de nossos edifícios e centros comerciais pode resultar em custos operacionais reduzidos e, portanto, na redução dos encargos comuns para os lojistas. Edifícios com maior eficiência energética das nossas lojas de retalho de moda, retalho de eletrónica e alimentação também podem levar a custos operacionais reduzidos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Realização de auditorias energéticas especializadas para explorar potenciais melhorias na eficiência energética e melhorar a classificação do Certificado de Desempenho Energético. 	Médio prazo

Categoria de risco climático	Risco	Impacto nas nossas atividades	Ação de gestão ou mitigação	Horizonte temporal
Fonte de Energia	Uso de fontes de energia de baixa emissão	Para os setores de retalho de alimentação, moda e produtos eletrónicos há a oportunidade de utilizar fontes de energia de menor emissão para alimentar as lojas, reduzindo custos operacionais e exposição a aumentos de preços de combustíveis fósseis.	<ul style="list-style-type: none"> Definição de metas de redução e neutralidade de carbono, com um guião apoiado por cada uma das nossas empresas para reduzir as emissões em linha com a meta de redução de carbono. Isso inclui o investimento na produção autónoma de energia renovável e a compra de energia renovável por meio de um contrato de compra de energia. 	Médio-longo prazo
Mercados	Mudança nas preferências do consumidor	Para o setor de retalho alimentar, a crescente sensibilização dos consumidores sobre a emergência climática e o impacto ambiental das suas escolhas individuais de compra, em termos de alimentos, representa uma oportunidade financeira que pode levar ao aumento do rendimento associado e da quota de mercado. Também pode ter um impacto positivo na reputação da nossa marca.	<ul style="list-style-type: none"> Diversificação da nossa gama de produtos alimentares com o objetivo de proporcionar um cabaz mais sustentável. 	Médio prazo
Produtos e Serviços	Desenvolvimento de novos produtos ou serviços por meio de I&D e inovação	Para o setor de retalho da moda, o impacto do aumento dos preços de matérias-primas tradicionais, como o algodão, poderia ser mitigado pelo uso de materiais de produção alternativos.	<ul style="list-style-type: none"> Aumento do uso de fibras recicladas e matérias-primas mais sustentáveis, como o linho. Seleção de fornecedores que desenvolvem processos de produção de matérias-primas sustentáveis, tais como o algodão hidropónico ou <i>in vitro</i>. 	Médio prazo

Mais detalhes e estudos de casos específicos sobre iniciativas de redução de carbono e eficiência energética realizadas pelas empresas do nosso Grupo são fornecidos na secção "O que queremos alcançar" do Relatório Integrado.

As questões relacionadas com o clima também têm impacto e são incorporadas no nosso planeamento financeiro, especificamente no que diz respeito ao acesso ao capital, para financiamento de investimentos que tenham como objetivo reduzir as nossas emissões de carbono; emitimos a nossa primeira obrigação associada a métricas de ESG em dezembro de 2020 e, em 2021, concluímos várias operações de refinanciamento relacionadas com o nosso desempenho em indicadores ESG. Atualmente, 62%¹⁶ do total dos financiamentos de médio e longo prazo da Sonae são sustentáveis, *green* ou relacionadas com indicadores ESG. O nosso processo de seleção e aquisição de novos investimentos para o nosso portefólio incorpora cada vez mais considerações ambientais através de exercícios abrangentes de *due diligence* ambiental. À medida que procuramos expandir o nosso portefólio, exploramos diferentes formas de integrar considerações climáticas nas nossas estratégias de gestão e aquisição de portefólio, incluindo financiamento, *due diligence* e monitorização de métricas chave. Finalmente, desenvolvemos uma política interna - *Position Paper on Climate Change* - sobre os nossos compromissos e abordagens para responder às alterações climáticas e que serve de orientação para as nossas ações.

Gestão de Risco

O processo *Enterprise-Wide Risk Management* (EWRM), um processo anual alinhado com o ciclo de planeamento estratégico do nosso negócio, considera um conjunto alargado de domínios de riscos internos (financeiros, operacionais, estratégicos, tecnológicos, reputacionais e de recursos humanos) e de riscos externos, onde incluímos os riscos associados às alterações climáticas. A identificação,

¹⁶ À data de reporte, e 28% no final de 2021.

avaliação e gestão dos riscos associados às alterações climáticas seguem o protocolo estabelecido no âmbito do EWRM, no decorrer do qual os elementos-chave e detalhes do processo são apresentados na secção "Como fazemos a gestão do Risco", do Relatório de Gestão Integrado. Como referido, o ciclo de revisão deste ano concluiu que o "insucesso na mitigação e adaptação às alterações climáticas" deve ser avaliado como um risco crítico autónomo para os nossos negócios, em sintonia com o ano anterior.

No âmbito do processo EWRM, e como um risco crítico, o "insucesso da adaptação e mitigação das alterações climáticas" é gerido da mesma forma que todos os outros riscos críticos. Este risco crítico foi atribuído aos Proprietários de Risco João Dolores (CFO e membro da Comissão Executiva da Sonae) e João Günther Amaral (CDO e adjunto da Comissão Executiva da Sonae). Em conjunto, estes proprietários acompanham o risco ao longo do ano com o intuito de identificar mudanças no seu perfil e progressos nas ações de gestão e mitigação.

Tendo em consideração a importância das alterações climáticas enquanto risco para a nossa atividade, tal como explicado na subsecção anterior "Estratégia", realizamos continuamente avaliações do risco associado às alterações climáticas em cada uma das empresas Sonae. Este processo visa compreender os sub-riscos específicos de "insucesso na mitigação e adaptação às alterações climáticas" a que cada uma das empresas está exposta. Os riscos relevantes para cada empresa foram identificados com base numa lista predefinida de categorias de riscos associados às alterações climáticas, alinhada com as categorias constantes do TCFD. A análise de cenários climáticos está atualmente a ser realizada por cada uma das empresas para melhor compreender o potencial impacto financeiro destes riscos e oportunidades. Para apoiar esta análise, consultámos as principais referências mundiais, como o *International Institute for Applied Systems Analysis (IIASA) Network for Greening the Financial System (NGFS) Scenario Explorer*, para os preços do carbono, o *World Resource Institute (WRI) Aqueduct Water Risk Atlas*, para os níveis de risco dos recursos hídricos, e o *IPCC Sixth Assessment Report*, para os impactos de precipitação pesada e inundações pluviais, entre outras fontes. Por favor, consulte a secção "Estratégia" deste documento para informação mais detalhada sobre os resultados destes processos até à data, nomeadamente, riscos específicos identificados relacionados com o clima e ações em curso para a sua gestão nos próximos anos.

Métricas e Objetivos

Assumimos o compromisso de alcançar a neutralidade carbónica das nossas operações até 2040, antecipando em 10 anos a meta estabelecida pela União Europeia. Este compromisso reflete o nosso total empenho para com a nossa política de sustentabilidade e incorpora a prossecução de objetivos ambiciosos na implementação da nossa estratégia de negócios. Adicionalmente, no âmbito dos nossos compromissos para reduzir o nosso impacto no planeta, comprometemo-nos com metas de redução de emissões alinhadas com a *Science Based Target Initiative (SBTi)*, considerando o cenário *Below 2 Degrees Celsius (B2DC)*. O nosso objetivo é o de reduzir as nossas próprias emissões (âmbito 1+2) em 54% até 2030, com referência aos valores de 2018, e alcançar a neutralidade carbónica das operações (emissões de âmbito 1+2) até 2040. Todas as empresas do nosso portefólio estão também a desenvolver, e a evoluir no processo de cálculo das emissões de GEE de âmbito 3, e a explorar oportunidades para reduzir e estabelecer objetivos para essas emissões.

O gráfico abaixo descreve o nosso progresso nas emissões de âmbito 1 e 2.

Emissões GEE por âmbito

	2021*	2020*	2019*
Operações Sonae (tCO₂e)**			
Total	190.356	163.306	198.540
Âmbito 1	59.875	63.480	65.318
Âmbito 2	130.482	99.826	133.222
Intensidade das emissões de GEE			
Âmbitos 1 e 2: rácio de intensidade de carbono (tCO ₂ e/€m)***	25	22	28
Intensidade da emissões de GEE (tCO ₂ e/m ²)****	0,043 – excluindo lojistas 0,250 – incluindo lojistas	0,044 - excluindo lojistas 0,262 - incluindo lojistas	0,054 - excluindo lojistas 0,390 - incluindo lojistas
A montante e jusante das operações da Sonae (âmbito 3, tCO₂e)			
Total âmbito 3	452.489	314.168	573.177

* Todas as informações apresentadas foram sujeitas a verificação por uma entidade externa - KPMG. Consulte o Relatório de Garantia Limitada Independente no Relatório Integrado.

** Âmbito 1: os fatores de emissão de GEE utilizados derivam de dados recentemente publicados, disponibilizados pelo Relatório do Inventário Nacional de Gases com Efeito de Estufa; Âmbito 2: foi utilizada uma metodologia baseada no mercado com fatores de emissão específicos do produtor de GEE que correspondem às informações mais recentes disponibilizadas por cada fornecedor.

*** Excluindo as atividades da Sierra.

**** Para a Sierra apenas.

Em 2021, as nossas empresas emitiram 642.845 tCO₂e, representando um aumento de 34,6% face ao ano anterior, apesar da redução nas emissões do âmbito 1. Isto deve-se ao aumento das emissões do âmbito 2. Apesar do impacto na limitação das operações e o efeito do teletrabalho ainda serem notórios, em 2021 as nossas lojas e centros comerciais reabriram gradualmente e os colaboradores voltaram parcialmente aos nossos escritórios, com um maior impacto no consumo de eletricidade. As emissões de âmbito 3 aumentaram devido ao reinício das operações da Sierra, incluindo um maior número de visitantes em centros comerciais, onde é notória uma mudança nos padrões de viagem, optando os visitantes por usarem transporte individual em detrimento do transporte público.

As emissões de âmbito 1 representam 9,3% da nossa pegada de carbono, as emissões de âmbito 2 representam 20,3% e, por fim, as emissões de âmbito 3 representam 70,4%. Considerando a meta definida para 2030 de reduzir em 54% as nossas emissões de âmbitos 1 e 2, registámos uma queda de 16% em 2021 comparativamente a 2018, desempenho estável que resulta da implementação de iniciativas de eficiência energética e produção a partir de fontes renováveis de energia, parte integrante do nosso planeamento de iniciativas para a redução CO₂. Este desempenho também pode ser demonstrado pelo estabelecimento de Contratos de Compra de Energia (PPA) com a Shell, que compensa o aumento do fator de emissão de eletricidade em 2021. A informação sobre as nossas emissões tem por referência o mais recente *Greenhouse Gas Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard* (GHG Protocol). Por favor, consulte o Suplemento GRI nos anexos do Relatório Integrado Anual para uma descrição mais detalhada das emissões por empresa e atividade.

Também medimos o nosso consumo e produção de energia. Em 2021, as nossas empresas consumiram 2.733.179 GJ totais de energia, representando um aumento de 1% em relação ao ano anterior. Este valor inclui o consumo de 87.216 GJ de energia renovável, um aumento de 103% em relação a 2020. A produção de energia renovável pelas nossas empresas também aumentou significativamente, 123% em relação ao ano anterior. Por favor, consulte o Suplemento GRI nos anexos do Relatório Integrado Anual

para uma análise mais detalhada das métricas de energia, por empresa.

Para apoiar o cumprimento dos nossos objetivos, cada empresa do nosso portefólio desenvolveu o seu próprio plano, adaptado ao seu contexto de negócios, com base nas melhores práticas conhecidas e no conhecimento tecnológico e científico predominante. Como exemplos de iniciativas, podemos apontar a mudança para equipamentos de refrigeração que utilizam refrigerantes de baixo impacto, o investimento na produção de energia renovável no local e no fornecimento de energia renovável, a eletrificação da frota de veículos e dinamizar esforços para promover a ecoeficiência das nossas operações. A remuneração associada ao cumprimento das metas baseadas nas mudanças climáticas é também uma parte fundamental da nossa estrutura de remuneração e reforça a importância da gestão dos efeitos das mudanças climáticas.

Próximos Passos

Conforme descrito acima, as nossas prioridades para o próximo ano incluem a consolidação dos esforços desenvolvidos, por cada empresa, durante 2021 na avaliação de riscos e oportunidades associados às alterações climáticas, e o continuar da quantificação dos impactos financeiros dos riscos e oportunidades relevantes relacionados ao clima por meio da análise de cenários climáticos.

Divulgações adicionais sobre alterações climáticas

Este Relatório Integrado anual contém divulgações adicionais relacionadas com as alterações climáticas:

- Governo: secção “O nosso Modelo de Governo: definimos claramente o nosso papel enquanto *holding*” no capítulo “Como investimos para alcançar os nossos objetivos”
- Estratégia: capítulo “O que queremos alcançar”
- Gestão de Risco: secção “Como fazemos a Gestão do risco” do capítulo “Gestão de Risco, Oportunidades e Impacto”
- Métricas e Objetivos: capítulo “O nosso desempenho” e anexo “Suplemento GRI”

Saiba mais acerca das nossas ações em relação às alterações climáticas e CO₂ no nosso site:

<https://www.sonae.pt/pt/sustentabilidade/>.

Adicionalmente, o nosso processo de registo no âmbito do CDP de 2021 inclui informação desenvolvida sobre os riscos climáticos, oportunidades, impactos e ações de mitigação relacionados com a nossa atividade: <https://www.cdp.net/pt>.



Taxonomia UE:
Elegibilidade

Taxonomia UE: Elegibilidade

Introdução

Um objetivo importante do Plano de ação da União Europeia em finanças sustentáveis é orientar os fluxos de caixa para investimentos sustentáveis. Neste contexto, o Regulamento de Taxonomia da UE entrou em vigor em meados de 2020 e estabeleceu alguns requisitos que as empresas devem cumprir.

O Regulamento (UE) 2020/852 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 18 de junho de 2020, sobre o estabelecimento de um normativo para facilitar o investimento sustentável (daqui em diante, "a Taxonomia" ou "o Regulamento") destina-se a servir como um sistema de classificação padronizado e mandatário para determinar quais as atividades económicas são consideradas "ambientalmente sustentáveis" na UE.

Exercício de Elegibilidade

De acordo com estas obrigações, a Sonae SGPS está obrigada a adotar a Taxonomia e a comunicar os *Key Performance Indicators* (KPI) específicos sobre a elegibilidade das suas atividades. A demonstração dos requisitos de divulgação é apresentada de forma consolidada e obedece aos mesmos princípios de consolidação que se aplicam ao nível do relato financeiro do Grupo e que pode ser consultada no Anexo às Demonstrações Financeiras Consolidadas.

Como organização empresarial líder internacional, o perímetro de consolidação do Grupo inclui um portefólio diversificado, que abrange as áreas de negócio do retalho, serviços financeiros, tecnologia e imobiliário. Como resultado, e dado o estado atual de desenvolvimento do Regulamento de Taxonomia, que se destina a indústrias mais intensivas ao nível da produção de carbono, a maioria das atividades principais da Sonae SGPS não são elegíveis para aplicação da Taxonomia, resultando na baixa percentagem de KPI elegíveis observados. Apenas duas *sub-holdings* do Grupo apresentaram atividades elegíveis: MC e Sierra.

As atividades elegíveis identificadas estão ligadas a atividades imobiliárias e serviços de energia, nomeadamente: (7.1) Construção de novos edifícios; (7.2) Renovação dos edifícios existentes; (7.4) instalação, manutenção e reparação de estações de carregamento de veículos elétricos em edifícios; (7.5) instrumentos e dispositivos de medição, regulação e controlo do desempenho energético dos edifícios; (7.6) tecnologias das energias renováveis; (7.7) aquisição e propriedade de edifícios; (9.3) serviços profissionais relacionados com o desempenho energético dos edifícios.

Adicionalmente, e seguindo a estratégia e objetivos de sustentabilidade do Grupo, foram realizadas diversas iniciativas pelas subsidiárias ao longo do ano com o objetivo de reduzir as emissões de gases de efeito estufa das atividades-alvo. Estas são chamadas de "atividades de apoio" e correspondem a atividades económicas elegíveis para aplicação da Taxonomia.

A contribuição das atividades elegíveis e atividades de apoio para Volume de Negócios, CapEx e OpEx pode ser encontrada na tabela abaixo.

Tabela 1: KPI de Taxonomia da Sonae SGPS, ano fiscal 2021

KPIs	Total	Elegíveis para a Taxonomia		Não elegíveis para a Taxonomia	
	(€m)	Total (€m)	(%)	Total (€m)	(%)
Volume de negócios	7.023,3	29,2	0,4%	6.994,1	99,6%
Capex	474,5	58,5	12,3%	416,0	87,7%
Opex	150,8	9,9	6,6%	140,9	93,4%

Nota Metodológica

As especificações declaradas no *Climate Delegated Regulation* foram adotadas no decorrer de todo o processo de implementação dos requisitos de Taxonomia.

Em primeiro lugar, examinámos se uma atividade no perímetro da Sonae SGPS está ou não descrita nos Anexos I e II do *Climate Delegated Regulation* da Comissão, atendendo a que apenas essas atividades podem ser consideradas elegíveis para aplicação da Taxonomia. Para além das atividades das participadas, foram ainda objeto de análise de elegibilidade dois fundos de propriedade de investimento fechados, uma vez que estes fundos operam como entidades não financeiras, pelo que foram aplicados os mesmos princípios.

Após a identificação das atividades elegíveis, os KPI aplicáveis foram determinados com base numa abordagem *bottom-up*, ou seja, o volume de negócios elegível, o Capex e o Opex foram adicionados cumulativamente no numerador. Adicionalmente, o numerador incluiu os investimentos (Capex e Opex) associados às atividades de apoio. O total de volume de negócios, Capex e Opex considerados para os valores consolidados da Sonae SGPS no ano económico de 2021, e que foram recolhidos de acordo com os critérios especificados no Anexo I do *Disclosure Delegated Regulation* para atividades não financeiras, serviu como denominador de referência para os cálculos. Em específico, o valor Opex é dividido em quatro categorias: medidas de renovação, manutenção e recuperação de edifícios, arrendamentos de curto prazo e outras despesas diretas relacionadas com a manutenção diária do ativo (que inclui trabalhos especializados e subcontratos relacionados com manutenção, reparação, limpeza e montagem de *software*).

Os resultados obtidos para os KPIs mostram que os itens relacionados às atividades imobiliárias (reforma de prédios existentes e aquisição e propriedade de prédios) são os mais representativos nos KPIs, pois são os que podem ter maior impacto em cada indicador dentro o período do relatório. Globalmente, estima-se que 92% do volume de negócios elegível, 83% do Capex elegível e 86% do Opex elegível estavam associados a atividades imobiliárias.

A sustentabilidade está no centro de cada uma das atividades da Sonae SGPS, influenciando de forma central a visão, missão social e estratégia do Grupo. O Grupo considera que as suas atividades principais devem ser integradas no quadro de referência da Taxonomia Europeia como parte da sua contribuição para outros objetivos futuros ambientais: o uso sustentável e a proteção dos recursos hídricos e marinhos; a transição para uma economia circular; prevenção e controlo da poluição; e a proteção e restauração da biodiversidade e dos ecossistemas. A Sonae SGPS está empenhada em compreender e adotar a Taxonomia da UE como um facilitador da sustentabilidade, bem como manter um forte alinhamento com a mesma.



Relatório
Independente de
Garantia Limitada de
Fiabilidade

P



KPMG & Associados – Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, S.A.
Edifício Burgo – Avenida da Boavista, 1837, 16º Andar
4100-133 Porto – Portugal
+351 22 010 23 00 – www.kpmg.pt

RELATÓRIO INDEPENDENTE DE GARANTIA LIMITADA DE FIABILIDADE

Ao Conselho de Administração da
Sonae SGPS, S.A.

Introdução

Fomos contratados pelo Conselho de Administração da **Sonae SGPS, S.A.** (“Sonae”) para relatar sob a forma de uma conclusão independente de garantia limitada de fiabilidade sobre a informação de sustentabilidade incluída nos capítulos “O Nosso Impacto” e “O Nosso Desempenho Ambiental e Social” e no “Suplemento GRI” do Relatório Anual da Sonae (“Relatório”) para o ano findo em 31 de dezembro de 2021 identificada na “Tabela GRI” incluída no “Suplemento GRI”.

Responsabilidade do Conselho de Administração

O Conselho de Administração da Sonae é responsável:

- Pela preparação e apresentação da informação de sustentabilidade incluída no Relatório em conformidade com os *GRI Standards*, para o nível Essencial, conforme referido no capítulo “Sobre este relatório” do Relatório, e pela informação e asserções incluídas no mesmo;
- Pelo desenho, implementação e manutenção de um sistema de informação e de controlo interno apropriado que permita uma preparação da Informação que esteja isenta de distorções materialmente relevantes, nomeadamente resultantes de fraude ou erro;
- Pela prevenção e deteção de situações de fraude, erros e pela identificação e cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis à atividade da Entidade; e,
- Processo que assegure que o Conselho de Administração e o pessoal envolvido na preparação da Informação possuem as competências adequadas.

P



A nossa responsabilidade

A nossa responsabilidade consiste em executar o trabalho de garantia limitada de fiabilidade e expressar uma conclusão baseada no trabalho efetuado.

Aplicámos a Norma Internacional de Controlo de Qualidade 1 e, como tal, mantemos um sistema de controlo de qualidade incluindo políticas e procedimentos documentados relativos ao cumprimento com requisitos éticos, normas profissionais e requisitos legais e regulatórios aplicáveis.

Na realização do nosso trabalho, cumprimos com a independência e outros requisitos éticos do Código de ética da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas e do *International Code of Ethics for Professional Accountants* (incluindo normas internacionais de independência), (Código IESBA), que se baseiam em princípios fundamentais de integridade, objetividade, competência profissional e dever de cuidado, confidencialidade e comportamento profissional.

Âmbito

O nosso trabalho foi efetuado de acordo com a Norma Internacional sobre Trabalhos de Garantia de Fiabilidade que Não Sejam Auditorias ou Revisões de Informação Financeira Histórica - ISAE 3000 (Revista) emitida pelo *International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB) da *International Federation of Accountants* (IFAC) e cumprimos as demais orientações técnicas da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, e foi planeado e executado com o objetivo de obter garantia limitada de fiabilidade sobre se nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a concluir que a informação de sustentabilidade incluída no Relatório para o ano findo em 31 de dezembro de 2021 não tenha sido preparada, em todos os aspetos materialmente relevantes, em conformidade com os GRI Standards, para o nível Essencial.

Um trabalho de garantia limitada de fiabilidade sobre informação de sustentabilidade consiste em indagações, principalmente aos responsáveis pela preparação da informação apresentada no Relatório, na execução de procedimentos analíticos e outros procedimentos para obtenção de evidência, conforme apropriado. Esses procedimentos incluíram:

- Indagações aos responsáveis para compreender os processos implementados pela Sonae para determinar os aspetos materialmente relevantes para as principais partes interessadas (*stakeholders*) da Sonae;
- Indagações aos colaboradores relevantes, ao nível operacional e corporativo, responsáveis pela preparação da informação de sustentabilidade a incluir no Relatório;
- Comparação da informação apresentada no Relatório, com as respetivas fontes de informação, para concluir se todos os dados relevantes com origem nas referidas fontes foram incluídos no Relatório; e,
- Leitura da informação apresentada no Relatório, de forma a concluir sobre a sua adequabilidade com o nosso conhecimento geral, e experiência, com a performance de sustentabilidade da Sonae.



Os procedimentos realizados num trabalho de garantia limitada de fiabilidade são diferentes na natureza e tempestividade e são mais limitados que um trabalho de garantia razoável de fiabilidade. Consequentemente, o nível de segurança obtido num trabalho de garantia limitada de fiabilidade é substancialmente inferior à segurança que poderia ser obtida caso um trabalho de garantia razoável de fiabilidade tivesse sido realizado.

Conclusão

A nossa conclusão foi formada na base das matérias e sujeita aos termos descritos neste relatório.

Consideramos que a prova obtida é suficiente e apropriada para proporcionar bases para a expressão da nossa conclusão.

Com base nos procedimentos efetuados e prova obtida, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a concluir que a informação de sustentabilidade incluída nos capítulos "O Nosso Impacto" e "O Nosso Desempenho Ambiental e Social" e no "Suplemento GRI" do Relatório Anual da Sonae para o ano findo em 31 de dezembro de 2021, identificada na "Tabela GRI" incluída no "Suplemento GRI", não tenha sido preparada, em todos os aspetos materialmente relevantes, em conformidade com os GRI Standards, para o nível Essencial.

Restrição no uso

O nosso relatório de garantia limitada de fiabilidade é emitido exclusivamente para informação e uso do Conselho de Administração da Sonae para a finalidade mencionada na secção "Introdução" acima, no âmbito da divulgação da informação de sustentabilidade contida no "Relatório de Gestão" e no "Suplemento GRI" do Relatório Anual da Sonae, pelo que não deverá ser utilizado para nenhuma outra finalidade ou qualquer outro propósito. Não aceitamos ou assumimos qualquer responsabilidade perante terceiras entidades para além da Sonae, pelo nosso trabalho, por este relatório de garantia de fiabilidade ou pelas nossas conclusões.

5 de abril de 2022

KPMG & Associados -
Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, S.A.
(n.º 189 e registada na CMVM com o n.º 20161489)
representada por
Pedro Manuel Bouça de Moraes Alves da Costa
(ROC n.º 1466 e registado na CMVM com o n.º 20161076)

CONTACTOS

Patrícia Vieira Pinto
Diretora de Relação com Investidores
pvpinto@sonae.pt
Tel.: + 351 22 010 4794

Maria João Oliveira
Comunicação Externa
mjfoliveira@sonae.pt
Tel.: + 351 22 010 4745

PROPRIEDADE

Sonae
Lugar do Espido Via Norte
4471-909 Maia, Portugal
Tel.: +351 22 948 7522
www.sonae.pt

Sonda