

Relatório
Anual
Integrado 2024

Sonda



Avançamos juntos

Aprendemos com as aptidões, conhecimentos e diferentes pontos de vista para pormos em marcha as melhores ideias.

Este documento é uma versão em PDF do Relatório Anual de 2024 da Sonae SGPS, S.A., não compatível com o formato ESEF. A versão original no formato ESEF foi submetida ao site da CMVM em 3 de abril de 2025. Esta versão PDF foi elaborada para maior conveniência e não cumpre os requisitos técnicos estabelecidos pelas Normas Técnicas de Regulamentação sobre o ESEF (Regulamento Delegado (UE) 2019/815). O reporte oficial em ESEF, que constitui a versão final e auditada, está disponível no nosso site e em www.cmvm.pt. Em caso de discrepâncias entre esta versão e a submissão oficial em ESEF, prevalecerá esta última.

Acreditamos que o futuro é humano.
Um futuro que respeita pessoas,
comunidades e planeta.

Para o alcançarmos desbravamos
novos caminhos e fazemos a diferença
num mundo em constante mudança.

Enquanto grupo diversificado,
tiramos partido das nossas
competências e desafiamo-nos
a criar um futuro melhor, todos os dias.

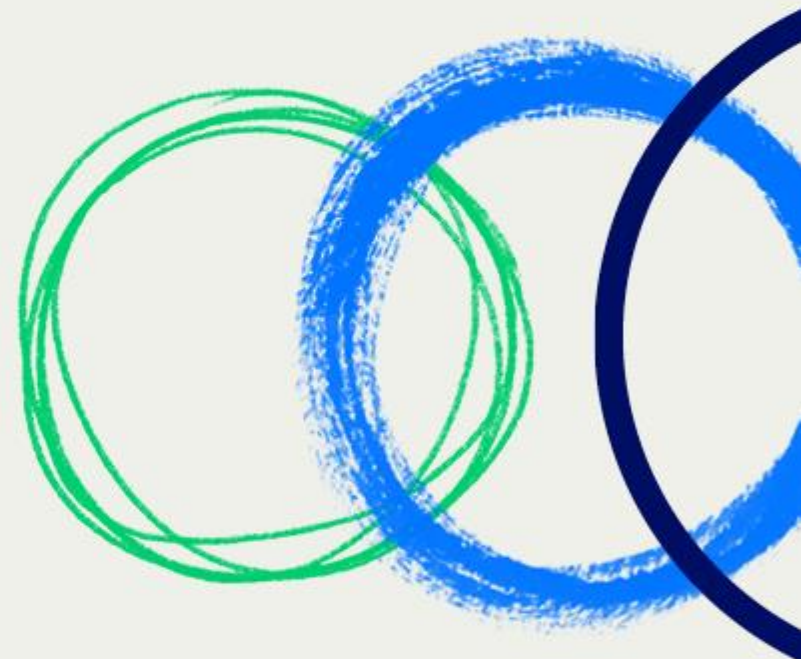
Trabalhamos para estarmos
presentes, de forma única,
na vida das pessoas.

É assim que deixamos a nossa marca
junto dos milhões de pessoas que tocamos.

Estamos cá para criar o futuro
que todos queremos e precisamos.

Sempre orientados pelos nossos Valores:
Lideramos com impacto
Conduzimos o amanhã
Avançamos juntos
Descomplicamos desafios
Fazemos o que está certo

**Criamos hoje um amanhã melhor,
para todos.**



Sobre este relatório

Este Relatório Anual apresenta uma visão abrangente do desempenho, estratégia e principais desenvolvimentos da Sonae no exercício findo a 31 de dezembro de 2024. Inclui as demonstrações financeiras preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (IFRS) e informação não financeira alinhada com os principais referenciais de sustentabilidade e governação.

O relatório é composto pelo Relatório de Gestão Integrado, pelo Relatório de Governo da Sociedade (incluindo o Relatório de Remunerações), e pelas Demonstrações Financeiras Consolidadas e Individuais.

A informação apresentada neste documento cumpre os requisitos legais e regulamentares aplicáveis, incluindo o Código das Sociedades Comerciais, o Código dos Valores Mobiliários, os regulamentos da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM), o Decreto-Lei n.º 89/2017, de 28 de julho, a Lei Espanhola n.º 11/2018, de 28 de dezembro, e o Código de Governo das Sociedades do Instituto Português de *Corporate Governance* (IPCG), publicado em 2018, alterado em 2020 e revisto em 2023. Embora ainda não seja legalmente obrigatório o cumprimento da *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD), a Sonae alinha proativamente as suas práticas de reporte com a CSRD e com as *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS), envidando os seus melhores esforços para cumprir as exigências de divulgação da diretiva. Adicionalmente, este relatório considera referenciais e normas internacionais de reporte, incluindo os requisitos do *Integrated Reporting Framework* e as diretrizes da *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB).

Este documento destina-se a um vasto conjunto de *stakeholders*, incluindo acionistas, investidores, analistas, colaboradores, clientes e parceiros. Reflete o compromisso da Sonae com a transparência, prestação de contas e criação de valor, proporcionando uma visão sobre as suas operações em diferentes segmentos de negócio, iniciativas de sustentabilidade e perspetivas futuras.

O relatório contém declarações prospetivas que refletem as atuais perspetivas e expectativas relativamente a eventos futuros, operações e desempenho financeiro. Os resultados efetivos poderão divergir das expetativas devido a vários fatores, conforme detalhado na secção de Gestão de Riscos.

Todas as secções deste relatório, excluindo o capítulo 4. Informação Adicional, foram auditadas pela PricewaterhouseCoopers & Associados – Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.

Convidamos os leitores a explorar o relatório completo para obter uma visão aprofundada sobre o desempenho da Sonae em 2024 e as suas prioridades estratégicas. Para mais informações, visite www.sonae.pt ou contacte a nossa equipa de Relações com Investidores através do email investor.relations@sonae.pt.

Índice

1. Relatório de Gestão Integrado

1.1. 2024 num relance

Principais indicadores
Mensagem do Presidente do Conselho de Administração
Mensagem da Presidente da Comissão Executiva

1.2. Sobre a Sonae

História
Missão e valores
Estratégia
Modelo de criação de valor
Estrutura acionista
Estrutura de governo societário
Gestão de riscos

1.3. Visão geral do desempenho

Evolução do portefólio
Desempenho dos negócios
Indicadores da ação
Perspetivas futuras

1.4. Proposta de aplicação de resultados

1.5. Declaração de sustentabilidade

Informações gerais
Informações ambientais
Informações sociais
Informações sobre governação
Asseguração externa

1.6. Declaração do Conselho de Administração

2. Relatório de Governo da Sociedade

2.1. Parte I: Estrutura Acionista, Organização e Governo Societário

A. Estrutura acionista
B. Órgãos sociais e comissões
C. Organização interna
D. Remunerações
E. Transações com partes relacionadas

2.2. Parte II: Avaliação do Governo Societário

2.3. Parte III: Relatório sobre Remunerações

2.4. Anexo

3. Demonstrações Financeiras

3.1. Demonstrações financeiras consolidadas

3.2. Demonstrações financeiras separadas

3.3. Certificações legais e relatórios de auditoria

3.4. Relatório e Parecer do Conselho Fiscal

4. Informação Adicional

4.1. Agradecimentos

4.2. Referências ESG adicionais

4.3. Glossário

4.4. Contactos

A rowing team is shown from behind, celebrating on a yellow boat. They are all raising their arms in triumph. The boat is on a body of water, and the background is slightly blurred, showing other boats and people in the distance. The lighting suggests it might be late afternoon or early morning, with a warm glow.

Avançamos juntos

impulsionados pelo
desempenho e pelos resultados

Sondae



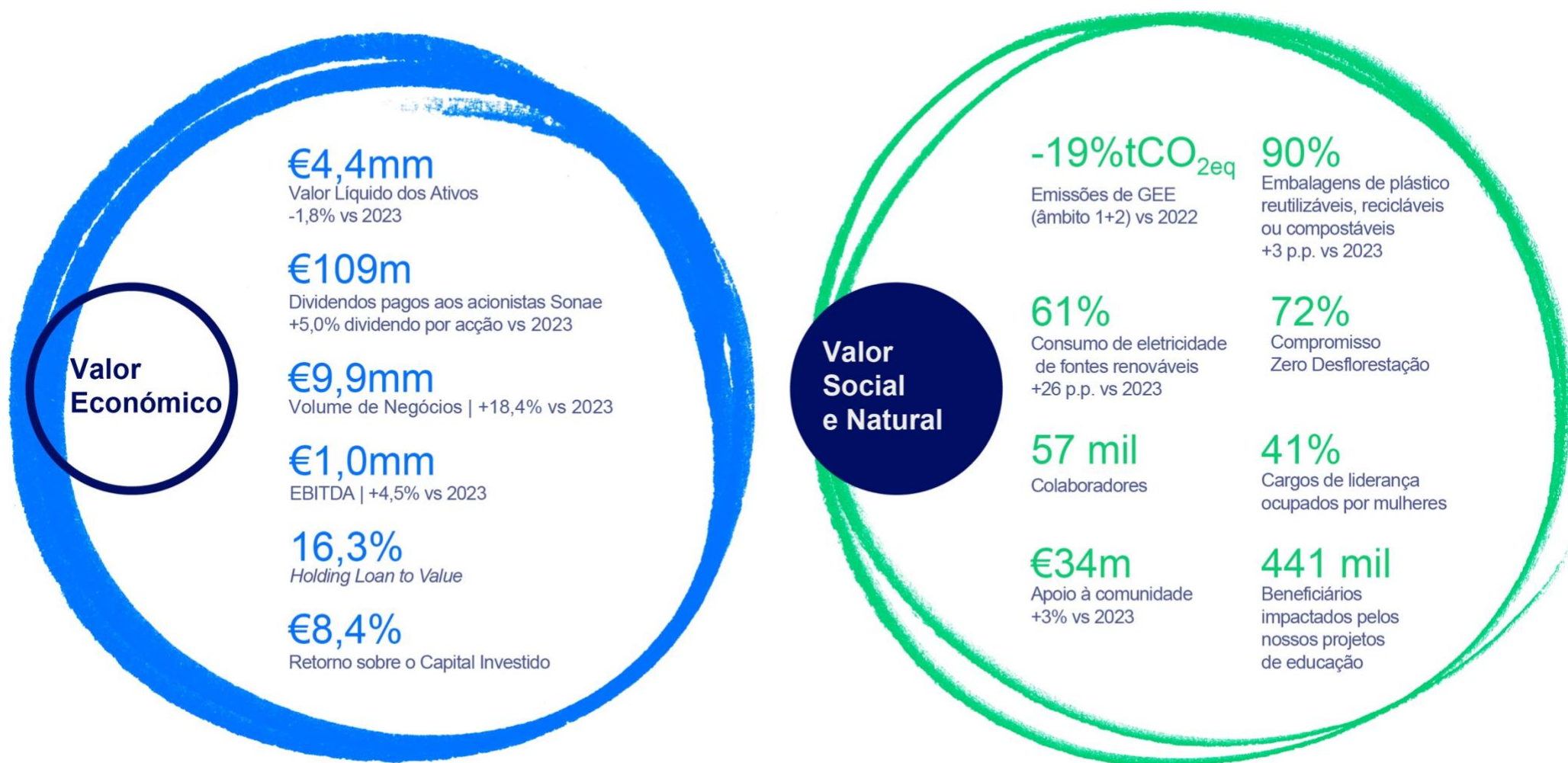
1. Relatório de Gestão Integrado

- 1.1. 2024 num relance
- 1.2. Sobre a Sonae
- 1.3. Visão geral do desempenho
- 1.4. Proposta de aplicação de resultados
- 1.5. Declaração de sustentabilidade
- 1.6. Declaração do Conselho de Administração



1.1. 2024 num relance

Principais indicadores



Portefólio de negócios e participações da Sonae

A Sonae é uma *holding* de investimentos com uma forte presença no retalho e noutros setores, ocupando posições de liderança nos mercados onde atua



Mensagem do Presidente do Conselho de Administração



Em 2024, celebrámos o 65.º aniversário da Sonae com um renovado sentido de compromisso para com a nossa capacidade de nos reinventarmos continuamente, com vitalidade, determinação e audácia. Somos o maior empregador privado em Portugal, algo que nos enche de orgulho, e crescemos de forma significativa noutros países. Em conjunto com os nossos colaboradores, empresas e parceiros, mantemo-nos focados em cumprir a nossa missão de criar valor económico e social a longo prazo, expandindo os benefícios do progresso e da inovação a um número crescente de pessoas. A nossa ambição é sermos, cada vez mais, um modelo de crescimento económico, de transformação digital e de criação de capital natural e social.

O ano de 2024 foi um período de grandes mudanças a nível global. Assistimos a um contexto de reformulação geopolítica e macroeconómica, que intensificou incertezas, gerou instabilidade política e alterou dinâmicas concorrenciais. A reorganização dos blocos de poder, as disrupções nas cadeias de valor globais, o avanço acelerado das tecnologias digitais e o aumento das exigências ambientais tornaram a gestão e a definição de estratégias empresariais ainda mais desafiantes.

Inflação, taxas de juro, crescimento económico e preços da energia variaram significativamente entre regiões e países e também face às expectativas, mesmo dentro da Europa. Os níveis de consumo acabaram por diferir de forma muito expressiva, com a Alemanha e alguns países escandinavos em recessão, ou perto disso, enquanto a Península Ibérica e a Grécia aceleraram o seu crescimento.

Apesar das perspetivas mais incertas, a Sonae olha para o futuro com uma forte determinação para inovar, reforçar a competitividade e promover uma cultura de curiosidade e audácia. Em 2024, acreditamos ter progredido em todas estas frentes, reforçando o nosso propósito de criar valor natural, social e económico de forma equilibrada e duradoura.

Compromisso com a criação de valor natural, social e económico

A Sonae encara a sua missão de criação de valor através de três dimensões fundamentais: natural, social e económica. Em cada uma delas, procuramos estabelecer novos padrões, alinhando estratégias de negócio robustas, soluções tecnológicas avançadas e uma cultura corporativa assente na cooperação, na ética e na ambição de gerar um impacto positivo.

Valor natural

A humanidade ultrapassou vários limites que sustentaram a vida no planeta tal como a conhecemos. Enfrentar esta crise exige cooperação global e soluções inovadoras que combinem avanços científicos, mudanças comportamentais e a adoção de modelos éticos e económicos mais sustentáveis. Na Sonae, estamos comprometidos em liderar esta transformação. Trabalhamos para promover a sustentabilidade ambiental e social, fomentando soluções colaborativas que inspirem um futuro mais equilibrado e harmonioso entre a humanidade e o planeta.

Em 2024, continuámos a reduzir a intensidade carbónica das nossas operações, investindo na modernização de infraestruturas, na implementação de soluções de eficiência energética, no aumento da capacidade instalada de energias renováveis e através de contratos de compra de eletricidade. Alargámos também a rede de carregamento de veículos eléctricos para clientes e colaboradores, contribuindo para a descarbonização do setor dos transportes. Ficámos desapontados por não termos mantido a classificação “A” do *Carbon Disclosure Project* (CDP) relativamente às emissões de carbono (a Sonae foi classificada com “B”, tendo a MC mantido a classificação “A”), mas muito satisfeitos por termos progredido para a classificação “A-” na categoria Floresta e por termos entrado diretamente na lista “A-” na categoria Água. Ficámos igualmente orgulhosos com a melhoria significativa da nossa avaliação ESG pela S&P.

Reconhecendo a economia circular como um elemento-chave na transição climática e reafirmando o nosso compromisso com esta agenda, a segunda edição do Sonae *Innovators Forum* teve como tema central a circularidade. O evento reuniu especialistas nacionais e internacionais, bem como empresas e instituições, para promover a inovação e apoiar o desenvolvimento de soluções práticas que acelerem a transição para uma economia mais circular. Em paralelo, continuámos a investir em produtos que reduzem a dependência de recursos naturais virgens e em serviços que prolongam o ciclo de vida dos produtos, duplicando as vendas destas ofertas em 2024. Nas nossas operações de retalho, reforçámos a transição para embalagens mais sustentáveis, alcançando uma taxa de reciclabilidade de 90% nas embalagens de plástico das marcas próprias e marcas exclusivas, e de 96% considerando as embalagens de todos os materiais. Mantivemo-nos também empenhados em identificar novas soluções para a utilização responsável do plástico, contribuindo para a expansão da infraestrutura de recolha de resíduos de embalagem, para maior conveniência dos nossos clientes.

Outro pilar fundamental da nossa agenda de transformação é a proteção da biodiversidade. Em 2024, no âmbito do negócio de retalho alimentar, adotámos a metodologia do *Science Based Targets Network*, envolvendo mais de 300 produtores nacionais na definição de metas científicas para a preservação da biodiversidade (uso sustentável da água e do solo). Simultaneamente, através do Clube de Produtores Continente, lançámos um programa de agricultura regenerativa e agroecologia, que já mobilizou cerca de 30 agricultores nacionais.

Acreditamos que só com a cooperação de todas as partes interessadas será possível enfrentar desafios sistémicos como as alterações climáticas e a perda de biodiversidade. Por isso, continuaremos empenhados em mobilizar recursos, expandir o conhecimento e estabelecer parcerias que gerem valor partilhado e promovam uma transformação positiva e duradoura.

Valor social

O nosso compromisso com as pessoas reflete-se nas iniciativas que promovemos ao nível da formação, inclusão, bem-estar e desenvolvimento das comunidades onde estamos presentes. Em 2024, a formação profissional e a requalificação mantiveram-se como prioridades, refletindo o ritmo acelerado da transformação tecnológica e a necessidade de preparar o futuro do trabalho.

Neste contexto, continuámos a reforçar os programas ligados ao *Reskilling 4 Employment* (R4E), com destaque para o PRO_MOV e para a plataforma *New Career Network* (NCN). Lançado em 2021, o PRO_MOV já alcançou resultados de elevado impacto, tendo-se expandido a várias regiões de Portugal e formado mais de 1.250 pessoas em diversos setores, com o apoio de 153 empresas parceiras. Em 2024, lançámos a plataforma NCN, que recorre a Inteligência Artificial para potenciar processos de requalificação e recrutamento. Com 49 cursos ativos e forte envolvimento de mais de 4.800 participantes, a NCN está a consolidar-se como uma plataforma credível e inovadora de requalificação e preparação para o mercado de trabalho. Ambas as iniciativas refletem a nossa convicção de que a educação e a qualificação contínuas são essenciais para o desenvolvimento pessoal e para a competitividade do país.

A diversidade e a inclusão continuam também a ser prioridades para a Sonae. No último ano, a percentagem de mulheres em cargos de liderança aumentou para 41%, superando a meta inicialmente definida. Este progresso reforça o nosso compromisso de alcançar 45% de mulheres em funções de liderança até 2026. Continuámos igualmente a integrar pessoas com necessidades especiais nas nossas equipas. No final de 2024, a Sonae contava com 457 colaboradores com deficiência, o que representa um aumento de 22% face a 2023.

As doações voltaram a aumentar, totalizando €34m em 2024. Este valor inclui apoios a instituições de solidariedade, educação, cultura, saúde e ciência.

Em 2024, a *Nova School of Business & Economics* apresentou as conclusões de um estudo sobre o impacto socioeconómico da Sonae em Portugal, que reafirmou o Grupo como o maior empregador privado do país e um operador económico relevante, representando 3,7% do PIB nacional. O estudo concluiu ainda que as atividades da Sonae geram 4,8% dos empregos do setor privado, impactando 1 em cada 23 postos de trabalho. Estes resultados sublinham o contributo significativo da Sonae para o reforço das cadeias de valor locais e para a retenção de talento, evidenciando a amplitude e profundidade do nosso impacto no tecido económico e social português. Esperamos contribuir de forma significativa para os países onde a nossa presença tem vindo a crescer rapidamente.

Valor económico

A criação de valor económico é o alicerce que nos permite investir de forma sustentada nas A criação de valor económico é a base que nos permite investir de forma sustentável nas dimensões social e ambiental. O ano de 2024 foi bem-sucedido, tanto na melhoria do desempenho dos nossos principais negócios como na concretização e integração de aquisições estratégicas.

A expansão internacional teve um papel determinante na diversificação das nossas atividades e na abertura de novos caminhos de crescimento. Durante este período, investimos mais de mil milhões de euros na aquisição e desenvolvimento de três novos negócios que alargaram as nossas áreas de atuação. Entrámos no retalho especializado de cuidados para animais de estimação nos países nórdicos através de uma bem-sucedida oferta pública de aquisição da Musti, líder de mercado na região. Outro marco relevante foi a fusão entre a Druni e a Arenal, que consolidou a posição de liderança da MC no segmento de saúde, bem-estar e beleza na Península Ibérica. Adicionalmente, através da Sparkfood, adquirimos uma participação maioritária na BCF *Life Sciences*, em França, uma empresa que produz ingredientes de elevado valor acrescentado a partir de subprodutos alimentares, exemplificando a relevância da economia circular e da inovação sustentável.

Como resultado deste movimento estratégico de portefólio e do sólido desempenho dos nossos negócios core, o volume de negócios consolidado cresceu 18%, atingindo os €9,9 mil milhões, enquanto o EBITDA subjacente aumentou 26%, ultrapassando os €900m em 2024. No final do ano, o *Net Asset Value* (NAV) do Grupo — indicador do valor do nosso portefólio de negócios calculado com base em referências de mercado — totalizava €4,4 mil milhões, uma ligeira redução face ao ano anterior, uma vez que o crescimento do EBITDA nos nossos maiores negócios compensou, em grande medida, o diferencial inicial negativo (em média) entre os preços de aquisição e os referenciais de valorização de mercado. A diferença entre a capitalização bolsista e o NAV não se reduziu como esperávamos, e mantemo-nos comprometidos em compreender e endereçar este desafio através de todas as medidas compatíveis com os nossos critérios de criação de valor a longo prazo.

A dívida líquida consolidada aumentou com o impacto das novas aquisições, mas manteve-se em níveis que consideramos razoáveis, tendo em conta a forte geração de cash-flow das nossas atividades. Propusemos a continuidade da nossa política de remuneração ao acionista, aumentando assim em 5% o dividendo por ação face ao ano anterior.

Juntos, criamos hoje um amanhã melhor para todos

Com 65 anos de história, a Sonae prepara-se para navegar num mundo em transição, onde a ordem global enfrenta desafios significativos e a incerteza se tornou uma característica marcante do século XXI. Neste cenário em evolução, a urgência de enfrentar questões críticas como a desigualdade social, as alterações climáticas e a gestão responsável dos recursos naturais mantém-se inalterada. Num momento em que a resiliência e a cooperação internacional estão a ser postas à prova, continuamos comprometidos em atuar como um agente de mudança, antecipando tendências e conciliando crescimento, tecnologia e sustentabilidade.

Em 2025 e nos anos seguintes, manteremos o foco em aproveitar a aceleração digital e o rápido desenvolvimento tecnológico, reforçar práticas de economia circular, proteger ativamente a biodiversidade e investir no desenvolvimento do capital humano. Esta agenda exige ambição, agilidade, capacidade de assumir riscos e de aprender com os contratemplos, bem como a habilidade de construir parcerias que ampliem o impacto positivo coletivo.

Por isso, continuaremos a trilhar um caminho de inovação, sempre orientados pelo propósito de criar valor partilhado e sustentável.

Agradecimento e mensagem final

Chegados ao final de mais um ano exigente e inspirador, deixo um profundo agradecimento a todas as pessoas que tornaram possíveis as conquistas de 2024. Aos meus colegas do Conselho de Administração e dos restantes órgãos sociais, expresso a minha sincera gratidão pela visão estratégica, o profissionalismo e a dedicação. À Comissão Executiva, liderada pela Cláudia, e aos CEOs das empresas do nosso portefólio, quero reconhecer publicamente a sua liderança determinada e a coragem com que impulsionam a inovação num contexto em constante evolução.

Uma menção igualmente significativa vai para os nossos 57 mil colaboradores, que diariamente demonstram resiliência, espírito de equipa e compromisso com os valores que orientam a Sonae. Graças a eles, ao fim de 65 anos, continuamos a renovar a nossa ambição de fazer mais e melhor, deixando uma marca positiva na sociedade e no planeta.

Agradeço igualmente a todos os nossos acionistas e parceiros, cuja confiança, apoio e desafio constante têm sido fundamentais para o nosso progresso contínuo.

Paulo Azevedo

Presidente do Conselho de Administração

Mensagem da Presidente da Comissão Executiva

2024 foi um ano memorável para a Sonae e estou plenamente convencida de que temos todas as condições para alcançar ainda mais sucesso no futuro.

Globalmente, todos os nossos negócios tiveram um desempenho excecional num contexto de elevada competitividade.

O segmento de retalho alimentar da MC apresentou excelentes resultados apesar da pressão concorrencial, com ganhos consistentes de quota de mercado. As vendas da empresa neste segmento cresceram 7% em 2024, impulsionadas por aumentos significativos nos volumes em todos os formatos, num ambiente de baixa inflação. Este desempenho foi suportado num crescimento sólido no parque de lojas comparável (Lfl de +4,4% em 2024) e numa execução eficaz da estratégia de expansão de lojas (com um recorde de 25 novas lojas próprias Continente em 2024). Olhando para o futuro, a MC tem oportunidades claras para continuar a crescer, nomeadamente em formatos de proximidade e conveniência, em áreas urbanas, e através do canal online e de serviços de entrega rápida.

O segmento de saúde, beleza e bem-estar da MC apresentou um crescimento significativo de vendas, impulsionado pelo bom desempenho das nossas insígnias originais e pela inclusão da Druni no nosso portefólio. A combinação da Wells, Arenal e Druni estabeleceu um líder ibérico com a oportunidade de captura de sinergias importantes num mercado em rápido crescimento. Estou muito otimista quanto a esta avenida de crescimento da MC e da Sonae, bem como ao valor que irá criar no futuro.



2024 foi um ano memorável para a Sonae e temos todas as condições para alcançar ainda mais sucesso no futuro.

A Worten apresentou um crescimento robusto de vendas, +8% face ao ano anterior, expandindo o seu portefólio para além dos produtos de eletrónica e eletrodomésticos, particularmente através do seu *marketplace* e da sua oferta de serviços – onde temos vindo a trabalhar para proporcionar uma experiência distintiva aos nossos clientes. A iServices reforçou a sua posição em Portugal, tendo simultaneamente acelerado a expansão da sua rede de lojas com técnicos altamente qualificados na Bélgica, França e Espanha, tendo como objetivo explorar um mercado europeu de serviços de reparação em franco crescimento. No final de 2024, a iServices já tinha 32 das suas 93 lojas localizadas fora de Portugal.

Em 2024, integrámos a Musti no nosso portefólio. Esta aquisição, feita em parceria com a atual equipa de gestão, reforçou a nossa presença internacional e posição no mercado crescente de cuidados para animais de estimação. Com as tendências favoráveis neste segmento, e capitalizando nas nossas competências de retalho, o potencial de criação de valor é claro. Em novembro, a Musti expandiu a sua presença para os países bálticos através da aquisição da Pet City, reforçando a nossa estratégia de crescimento neste setor.

A Sierra, com o seu portefólio único de centros comerciais a ultrapassar os níveis de tráfego e vendas de lojistas do período pré-pandemia, apresentou resultados sólidos, tendo simultaneamente continuado a diversificar o seu negócio para áreas de serviços e promoção imobiliária. Capitalizando em anos de experiência e numa sólida rede de investidores internacionais de referência, desenvolvemos competências únicas no setor imobiliário que permitirão um crescimento sustentado em negócios adjacentes. Apesar do exigente ambiente económico no Brasil, a ALLOS apresentou um desempenho operacional e financeiro positivo em 2024, com o resultado operacional a atingir R\$ 1,4 mil milhões, um crescimento de 29% face a 2023.

A NOS alcançou resultados operacionais e financeiros recorde. A empresa reforçou a sua quota de mercado em Portugal, após anos de fortes investimentos na modernização das suas redes móveis e fixas para proporcionar a melhor experiência aos seus clientes. Já em 2025, a NOS anunciou a aquisição da Claranet Portugal, um marco importante no robustecimento e atratividade da sua oferta de serviços B2B de tecnologias de informação e reafirmar-se como o parceiro de eleição para as empresas portuguesas. Estou confiante de que a NOS continuará a vencer num mercado cada vez mais desafiante.

Para além do desempenho sólido dos nossos negócios atuais, o ano também foi marcado por uma mudança significativa na configuração do nosso portefólio, possibilitando oportunidades importantes de crescimento e ampliando o nosso alcance geográfico. A aquisição da Musti, empresa líder no retalho de produtos e cuidados para animais de estimação, presente nos países nórdicos, permitiu à Sonae entrar num setor de grande crescimento. Da mesma forma, a fusão da Druni e da Arenal, duas empresas proeminentes no mercado espanhol de retalho de beleza, robusteceu a nossa proposta de valor na Península Ibérica.

A expansão do nosso portefólio e o bom desempenho dos nossos principais negócios permitiram alcançar dois marcos históricos: as vendas do grupo atingiram aproximadamente €10 mil milhões, aumentando 18% face ao ano anterior, e o EBITDA ultrapassou os €mil milhões. Os investimentos foram estrategicamente geridos para apoiar oportunidades de criação de valor, incluindo a melhoria das nossas competências digitais, expansão dos nossos negócios e concretização de oportunidades de reconfiguração do portefólio. Como resultado, a geração de *free cash flow* operacional evoluiu favoravelmente, aumentando de €25m para €261m.

Adicionalmente, novas oportunidades emergiram a partir da colaboração entre as empresas do grupo. Exemplos incluem a adesão do Continente ao *marketplace* da Worten como *seller*, a parceria entre a NOS e a Worten para oferecer soluções especializadas de segurança doméstica para os lares portugueses, o trabalho conjunto entre a Musti e a Zu tendo como objetivo aprofundar competências no setor de animais de estimação e explorar iniciativas conjuntas, e a parceria do Continente com a Sensei – parte do portefólio da BrightPixel – para desenvolver uma loja totalmente digital e automatizada. Estes são apenas alguns exemplos de como criamos valor enquanto grupo.

Promovemos ativamente a inovação e a adoção de inteligência artificial para criar valor nas nossas empresas. Capitalizando numa crescente personalização e automação, melhorámos a experiência dos nossos clientes. Simultaneamente, os nossos processos estão a tornar-se mais eficientes e eficazes na resposta às necessidades do negócio. E, com as ferramentas certas, que permitem explorar modelos preditivos mais precisos e dados de qualidade superior, promovemos uma tomada de decisão mais informada e rápida em toda a nossa organização. A inteligência artificial apresenta um enorme potencial de criação de valor e as equipas da Sonae estão comprometidas em aprender, testar e aplicar esta tecnologia para aproveitar as oportunidades e gerar impacto.

Acredito que as empresas têm a responsabilidade de contribuir para um futuro melhor e assumo esse compromisso na Sonae. Numa altura em que as preocupações com a sustentabilidade estão a ser colocadas em causa, não poderia estar mais orgulhosa das nossas equipas pela sua dedicação e compromisso inabalável para com as prioridades ambientais e sociais.

Enquanto alguns questionam a urgência da sustentabilidade, nós vemo-la como inegociável. Fazer o que está certo não é um slogan - é uma responsabilidade. Como reconhecimento do nosso empenho e resultados, a Sonae alcançou uma pontuação recorde de 69, uma melhoria de +9 pontos, no *Global ESG Score*, da Standard & Poor's, tendo sido convidada a integrar o seu prestigiado Yearbook, que reconhece empresas com feitos notáveis em matérias de sustentabilidade.

Na Sonae, o nosso sucesso é impulsionado pela motivação, talento e resiliência de mais de 57.000 pessoas. Somos uma equipa dinâmica, resiliente e motivada para aprender e fazer melhor todos os dias. Com mais de um milhão de horas de formação por ano, investimos nas competências das nossas pessoas para prosperar numa era de transformação acelerada – resultado da digitalização crescente, do impacto disruptivo da GenAI e da necessidade urgente de construirmos um mundo mais justo e verde.

Não abraçamos apenas a mudança – lideramos essa mudança. Somos curiosos, ousados e determinados a moldar o futuro, garantindo que os próximos 65 anos não serão apenas tão bem-sucedidos quanto os últimos, mas ainda melhores. Para responder a estes desafios, a inclusão e igualdade são uma prioridade: na Sonae, mais de 40% dos nossos cargos de gestão são ocupados por mulheres.

Aos nossos acionistas, gostaria de expressar a minha gratidão pela confiança em nós depositada. Reitero o nosso compromisso em criar valor económico, social e ambiental - não apenas incentivando uma organização empreendedora, onde ideias ousadas e perspetivas diversas permitem criar novas oportunidades, mas também garantindo que temos os recursos necessários para criar valor para todos.

A todos os nossos restantes *stakeholders* e parceiros, obrigado pelo vosso apoio contínuo e pelo vosso papel fundamental em alcançar os nossos objetivos coletivos.

Por fim, à nossa equipa, obrigado pelo vosso empenho em fazer o que está certo. A vossa dedicação e entrega é chave na nossa capacidade de servir melhor os nossos clientes e de irmos sempre mais além. Estou igualmente orgulhosa da forma como fomos capazes de receber colegas novos, de integrarmos perspetivas diferentes e de olharmos para oportunidades de negócio de forma colaborativa, pragmática e ágil.

Juntos, continuamos a criar hoje um amanhã melhor!

Cláudia Azevedo

CEO (Presidente da Comissão Executiva)

1.2. Sobre a Sonae

História



Anos 50 - 60 O início

- Fundação da Sonae como produtora de painéis derivados de madeira (1959)
- Belmiro de Azevedo junta-se à Sonae (1965)

- Expansão do negócio de painéis derivados de madeira para novos mercados
- Aquisições de unidades de produção de aglomerado de partículas e de madeira

Anos 70 Integração Vertical



Anos 80 Diversificação

- Sonae torna-se uma empresa cotada em bolsa através de uma OPV (1983)
- Abertura do primeiro hipermercado em Portugal
- Primeira carta cultural da Sonae, definindo o seu ADN
- Expansão para o setor imobiliário e abertura do primeiro centro comercial



- Lançamento do jornal Público
- Sonae junta-se ao WBCDS (World Business Council for Sustainable Development)
- Desenvolvimento de formatos especializados de retalho
- Expansão do retalho alimentar para o Brasil
- Entrada em bolsa da Sierra e parceria com a Grosvenor
- Lançamento da operadora móvel Optimus

Anos 90 Expansão





Anos 00 | Crescimento Internacional

- Spin-offs da Sonae Indústria e da Sonae Capital
- Venda do negócio de retalho alimentar no Brasil
- Lançamento do Continente Online, o negócio de retalho alimentar online da Sonae
- A Sonae adere à iniciativa Global Compact das Nações Unidas
- Expansão da Sierra para Espanha, Grécia, Alemanha, Itália e Roménia
- Aquisição do Carrefour Portugal
- Lançamento da Sonae IM (Bright Pixel)
- Expansão da Worten e Sportzone para Espanha

- Introdução do “À nossa Maneira”, o modelo cultural e de valores da Sonae
- Fusão entre Zon e Optimus, dando origem à NOS
- Aquisição da Salsa e Losan (moda)
- Criação da ISRG, uma joint-venture com JD Sports e Sprinter
- MC adquire 60% da Arenal Perfumerías
- Sonae subscrive o Paris Pledge for Action
- Lançamento do Cartão Universo

Anos 10 | Reorganização do Portfólio



Anos 20 Criação Ativa e Sustentável de Valor

- Lançamento do fundo Sierra Prime
- Venda de 25% da MC e saída da Maxmat, MDS e Maxive
- Reorganização das operações da Worten em Espanha
- Reforço da exposição à Sierra e à NOS
- Entrada na AgTech através da aquisição da Gosh UK
- Joint-venture com o Bankinter na área de serviços financeiros (Universo)
- Venda da participação na ISRG
- Atualização da Estratégia de Sustentabilidade 2023-2026, reforçando os critérios ESG na tomada de decisão
- Lançamento do Innovators Forum
- Primeira edição do Sonae Education Award

2024

- Aquisição da BCF Life Sciences (França)
- Aquisição do Musti Group, expandindo-se para os Bálticos com a Pet City
- Fusão entre Druni e Arenal, tornando a MC a líder ibérica em saúde, bem-estar e beleza
- Sonae e MC reconhecidas como líderes globais em ação climática pelo Carbon Disclosure Project (CDP)
- Compromisso de alcançar 45% de mulheres em cargos de liderança até 2026
- Lançamento do NCN – New Career Network by R4E em Portugal e Espanha

Missão e valores

Na Sonae, a nossa missão é simples e poderosa: criar valor económico e social de longo prazo, levando os benefícios do progresso e da inovação a um número crescente de pessoas.

Todos os dias, damos o nosso melhor para ultrapassar expectativas, colaborando para gerar impacto positivo nas pessoas, nas comunidades e no planeta.

Somos movidos pela ambição, curiosidade e espírito empreendedor. Com coragem, transformamos ideias em impacto real.

Como grupo diversificado, aproveitamos o melhor das nossas competências e unimos forças para superar desafios e construir um futuro melhor todos os dias.

Acreditamos no poder da diversidade. Para nós, cada pessoa é única e o talento deve ser reconhecido, permitindo a todos a liberdade de ser quem são.

Para nós, a liderança não vem da posição, mas da atitude. Liderar é inspirar, desafiar e apoiar o crescimento das nossas pessoas, equipas, negócios e comunidades.

O poder de avançarmos juntos.

Os nossos valores são a nossa essência. Eles guiam o nosso presente e moldam o nosso futuro. É através da união e cooperação que crescemos e evoluímos, sem nunca perder aquilo que nos torna únicos.

Pensamos a longo prazo, mas agimos agora para construir um futuro vibrante, inclusivo e sustentável – um amanhã que respeita as pessoas, as comunidades e o planeta.

Seja qual for o destino, o caminho faz-se com os 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 pormos 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.

Estratégia

Prioridades estratégicas

O compromisso da Sonae com o crescimento e a excelência impulsiona a criação de oportunidades para os seus *stakeholders* e gera valor sustentável a nível económico, social e natural.

A nossa estratégia está bem-definida e focada em preparar a Sonae e os seus negócios para o futuro, maximizando o valor de longo prazo. Num mundo globalizado, em rápida evolução e cada vez mais digital, mantemos elevados padrões operacionais e antecipamos de forma proativa os desafios. Para prosperar neste ambiente dinâmico, antecipamos tendências de longo prazo, fomentamos a inovação, aproveitamos oportunidades de alto crescimento e asseguramos uma exposição equilibrada ao risco, diversificando a nossa presença geográfica e sectorial.

Com um portfólio diversificado e gerido ativamente, a Sonae tem um histórico de crescimento sólido, sustentado por uma alocação disciplinada de capital. Isso permite-nos criar, desenvolver, expandir e investir em novos negócios, ao mesmo tempo que otimizamos o portfólio através de desinvestimentos estratégicos quando estes movimentos acrescentam valor.

Neste contexto, a Sonae definiu quatro prioridades estratégicas para assegurar a criação de valor a longo prazo e um crescimento sustentável:

Maximizar o crescimento do Valor Líquido dos Ativos (NAV) a longo prazo	Libertar todo o potencial de cada negócio e gerir o portfólio com uma perspetiva de longo prazo.
Alcançar um retorno sobre o capital investido (RoIC) superior a 10%	Demonstrar a capacidade da Sonae de criar valor sustentável através de uma alocação disciplinada de capital e da otimização estratégica do portfólio.
Manter um rácio de <i>Loan-to-Value</i> (LTV) abaixo de 15%	Reforçar a estrutura de capital da Sonae, equilibrando agilidade financeira e estabilidade, garantindo resiliência ao longo dos ciclos económicos e apoiando o crescimento.
Liderar em desempenho ESG alinhado com os eixos estratégicos da Sonae	Impulsionar um crescimento responsável e impactante, enquanto abordando desafios ambientais, sociais e de <i>governance</i> fundamentais.

Estas prioridades orientam a nossa tomada de decisão, garantindo que a Sonae se mantém bem posicionada para prosperar num ambiente empresarial dinâmico, enquanto cria valor a longo prazo para todos os *stakeholders*.

Abordagem estratégica

Para perseguirmos eficazmente as nossas prioridades estratégicas de longo prazo, definimos uma abordagem tripartida que orienta a forma como gerimos o nosso portfólio, identificamos novas oportunidades de investimento e integramos a sustentabilidade nas nossas decisões:

Gestão ativa do portfólio

Desenvolvemos um profundo entendimento de cada negócio, desafiando estratégias e planos financeiros, enquanto promovemos ativamente oportunidades de colaboração entre empresas, para impulsionar um desempenho superior a longo prazo, e a criação de valor nas dimensões económica, social e natural.

Identificação de novas oportunidades de investimento

Adotamos uma abordagem proativa para investimentos de longo prazo, analisando continuamente as tendências emergentes, modelos de negócio de elevado crescimento, mercados geográficos e parcerias estratégicas para identificar oportunidades geradoras de valor.

Integração de uma estratégia de sustentabilidade robusta

- Integramos a sustentabilidade na nossa abordagem de investimento através de:
- **Revisão e atualização periódica** da estratégia de sustentabilidade ao nível do portfólio;
 - **Monitorização e desafio** das empresas quanto às suas abordagens individuais de sustentabilidade;
 - **Garantia de uma perspetiva ESG** na avaliação de novos investimentos.

Com base nestes fundamentos, a próxima parte desta secção explora estes eixos estratégicos com maior detalhe, destacando como moldam as nossas decisões e contribuem para a criação de valor a longo prazo.

Gestão ativa do portefólio

A gestão ativa do portefólio é central para a nossa estratégia, impulsionando a criação contínua de valor e decisões de investimento bem fundamentadas. Um modelo disciplinado de alocação de capital assegura uma utilização eficiente dos recursos, garantindo que cada investimento contribua para a geração de valor a longo prazo. Ao gerir proativamente o seu portefólio, a Sonae reforça a sua capacidade de adaptação a alterações de contexto, otimiza oportunidades de crescimento e maximiza o retorno para os acionistas.

Esta abordagem assenta em três pilares fundamentais:

- **Estratégias de negócio:** A Sonae avalia e desafia a estratégia das empresas do seu portefólio de negócios, tirando partido de um profundo conhecimento setorial para garantir o alinhamento com a visão do Grupo. Esta abordagem fortalece o desempenho, a competitividade e a criação de valor nos âmbitos económico, ambiental e social.
- **Planos financeiros de médio prazo:** Um planeamento financeiro rigoroso avalia o potencial de criação de valor de cada negócio. Ao prever fluxos de caixa (*cash flows*) e desempenho, a Sonae prioriza a alocação de capital para oportunidades de elevado crescimento, assegurando sustentabilidade e rentabilidade a longo prazo.
- **Estratégias de sustentabilidade:** As empresas do portefólio são incentivadas a aperfeiçoar e desenvolver os seus planos de sustentabilidade, contribuindo para as metas do Grupo com base nas dinâmicas do setor e no impacto material.

Este processo anual é reforçado por uma análise em três vertentes, garantindo o alinhamento com os objetivos estratégicos da Sonae:

- **Lógica de negócio:** Avalia a atratividade da indústria e a posição competitiva da Sonae, assegurando a presença em setores estratégicos e de elevado crescimento.
- **Lógica de criação de valor:** Determina a capacidade da Sonae para potenciar o sucesso de um negócio, identificando sinergias que impulsionem o crescimento, reforcem a competitividade e promovam a sustentabilidade.
- **Lógica de mercados de capitais:** Compara as avaliações de mercado com análises internas, permitindo decisões informadas de alocação de capital e assegurando a otimização do portefólio.

Em paralelo, a Sonae realiza uma análise do equilíbrio do portefólio, proporcionando uma visão holística da exposição a tendências, setores, geografias e riscos, garantindo uma abordagem de investimento equilibrada.

Ao integrar estes elementos, a gestão ativa do portefólio impulsiona a otimização dinâmica e a criação sustentável de valor. Esta abordagem disciplinada é fundamental para as decisões de alocação de capital, assegurando que o portefólio se mantém alinhado com a estratégia de crescimento de longo prazo da Sonae.

Identificação de novas oportunidades de crescimento

As equipas da Sonae monitorizam continuamente o contexto de investimento, identificando tendências, setores de elevado crescimento, modelos inovadores, novos mercados e parcerias estratégicas com potencial a longo prazo. Esta abordagem proativa e disciplinada assenta nos seguintes princípios:

- **Setores de elevado crescimento e tendências de longo prazo:** Os investimentos concentram-se em setores impulsionados por tendências macroeconómicas favoráveis, garantindo um posicionamento sustentável. A Sonae procura empresas líderes de mercado, com fortes vantagens competitivas e propostas de valor distintivas.
- **Exposição internacional:** A diversificação geográfica é essencial, com foco em negócios que demonstrem fundamentais sólidos e crescimento escalável.
- **Abordagem de investimento flexível:** A Sonae dá prioridade a participações significativas em empresas cotadas e privadas, visando posições de controlo ou influência relevante para impulsionar a estratégia.
- **Governança corporativa robusta:** Os investimentos privilegiam equipas de gestão empreendedoras e de elevada qualidade, alinhadas com a visão, os valores e os padrões éticos da Sonae. A participação ativa na governação das empresas investidas contribui para uma tomada de decisões estratégicas mais eficaz.
- **Investimentos responsáveis e sustentáveis:** Em linha com a sua missão e compromissos ESG, a Sonae apoia as empresas do portefólio no desenvolvimento de estratégias de sustentabilidade que abordem riscos materiais, oportunidades e impacto a longo prazo.

Esta mentalidade orientada para o crescimento, aliada a uma visão global e a um compromisso com a sustentabilidade, permite à Sonae estabelecer parcerias com as empresas e equipas de gestão certas, impulsionando as suas ambições estratégicas de forma responsável e geradora de valor.

Integração de uma estratégia de sustentabilidade robusta

Com base no trabalho desenvolvido em 2019 e reforçando o seu compromisso com o desenvolvimento sustentável, a Sonae e as suas empresas do portefólio reavaliaram, em 2022, as suas prioridades em matéria de sustentabilidade. Este processo levou à redefinição da Estratégia de Sustentabilidade da Sonae enquanto gestora ativa de portefólio, sustentada por uma análise rigorosa e abrangente.

Como resultado, foram estabelecidos cinco novos eixos estratégicos – Promover a Circularidade, Valorizar a Biodiversidade e a Água, Acelerar a Descarbonização, Gerir com Critérios ESG e Potenciar o Desenvolvimento Humano – cada um alinhado com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas (ODSs das Nações Unidas).

Eixos estratégicos e ODS das Nações Unidas

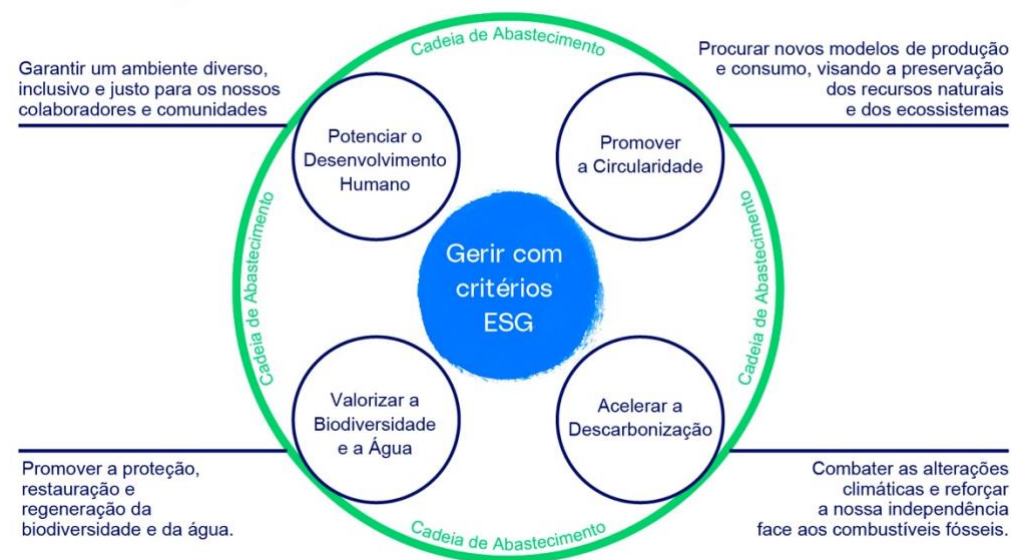


Estes eixos estratégicos atuam como uma bússola, orientando o posicionamento, as atividades e os compromissos de sustentabilidade da Sonae. Num contexto socioeconómico em constante evolução, a nossa estratégia de sustentabilidade foi concebida para ser

adaptável, enfrentando desafios futuros enquanto se mantém ancorada no conhecimento científico e em metas mensuráveis, garantindo o bem-estar das gerações futuras a longo prazo. Cada um dos cinco eixos estratégicos possui um roteiro dedicado, cuidadosamente estruturado para impulsionar o progresso em direção a compromissos e objetivos claramente definidos.

Enquanto parte integrante da responsabilidade corporativa, a sustentabilidade está incorporada não apenas na formulação estratégica da Sonae, mas também nas suas decisões operacionais. Estamos comprometidos em tomar decisões que contribuam ativamente para o cumprimento dos ODS das Nações Unidas, um compromisso que se reflete com orgulho na nossa estratégia de sustentabilidade.

Eixos estratégicos de sustentabilidade



A Sonae reconhece que a integração de critérios ESG na sua estratégia é essencial para o sucesso a longo prazo. A interligação entre fatores financeiros, sociais e ambientais colocou as considerações ESG no centro da estratégia da Sonae. Esta integração está alinhada com as expectativas dos stakeholders e promove a criação de valor sustentável, especialmente no contexto da expansão dos negócios e aquisições. Além disso, proporciona uma vantagem competitiva, assegurando a resiliência do desempenho ESG ao longo de toda a cadeia de valor. Ao mesmo tempo, permite que a Sonae alinhe as suas práticas empresariais com os objetivos mais amplos de desenvolvimento sustentável e com os princípios de uma atuação corporativa responsável.

Modelo de criação de valor



Nota: O Retorno sobre o Capital Investido foi calculado com base em valores proporcionais e custo histórico na Sierra e na Bright Pixel. O valor relativo a 'operações sem desflorestação' corresponde à nossa segunda avaliação e inclui apenas a MC, a Worten e as insignias de moda (com base no critério de ausência de risco associado ao país de origem ou de desflorestação, assegurada através de um esquema de certificação ou outros mecanismos de controlo e monitorização das matérias-primas adquiridas). O montante de impostos pagos e cobrados não foi auditado.

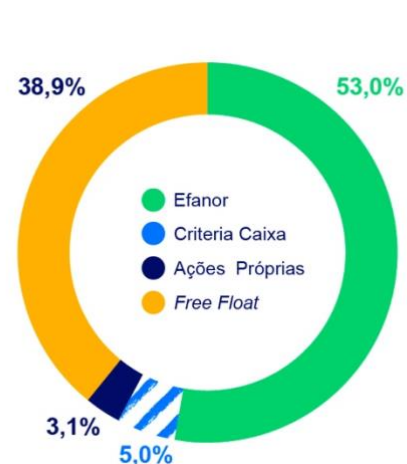
Estrutura acionista

Estrutura do capital social

O capital social da Sonae é de 2.000.000.000 de euros, totalmente subscrito e realizado, dividido em 2.000.000.000 de ações ordinárias nominativas, cada uma com o valor nominal de um euro. Todas as ações representativas do capital social da Empresa estão cotadas no mercado regulamentado da Euronext Lisboa sob o código ISIN PTSON0AM0001.

Estrutura acionista ¹

A Sonae beneficia de uma estrutura acionista estável, tendo a Efanor Investimentos SGPS, S.E. – uma sociedade holding de capital familiar – como acionista de controlo.



A 31 de dezembro de 2024, a Empresa detinha 61.665.393 ações próprias, representando 3,08% do seu capital social, correspondendo à mesma percentagem de direitos de voto. Na mesma data, as participações qualificadas nos termos do artigo 16.º do Código dos Valores Mobiliários Português, com base nas notificações recebidas pela Empresa, eram detidas pela Efanor Investimentos SGPS, S.E., com um total de ações atribuíveis representando 53,0% do capital social da Empresa, e pela Criteria Caixa, S.A.U., com um total de ações atribuíveis representando 5,0%.²

¹ A informação sobre a estrutura acionista refere-se às datas das últimas notificações de participações qualificadas recebidas dos respetivos acionistas.

Estrutura de governo societário

O modelo de governo societário da Sonae assenta num forte conjunto de valores corporativos que refletem a identidade e o legado da Empresa, estando totalmente alinhado com a sua estratégia e missão. Enquanto sociedade holding, a Sonae adota uma estrutura de governo societário flexível, que permite uma tomada de decisão ágil e uma supervisão eficaz das empresas do portefólio.

A Sonae segue um modelo de governo societário monista, no qual o Conselho de Administração é responsável pela gestão, enquanto o Conselho Fiscal e o Auditor Externo asseguram as funções de supervisão.

O Conselho de Administração é responsável pela condução dos negócios da Empresa, exercendo todos os atos de gestão inerentes ao seu objeto social, definindo a orientação estratégica e nomeando e supervisionando, de forma geral, a atividade da Comissão Executiva e dos três comités especializados que funcionam na dependência do Conselho: a Comissão de Auditoria e Finanças, a Comissão de Remuneração e a Comissão de Nomeação. O Conselho de Administração nomeou ainda a Comissão de Ética (presidida por um Administrador Não Executivo), com competências específicas na supervisão do cumprimento do Código de Ética e Conduta da Sonae.

² Para mais informações sobre a estrutura acionista da Sonae, consulte o Capítulo A do Relatório de Governo Societário.

Órgãos e Comissões de Governação da Sonae



O Conselho de Administração foi eleito na Assembleia Geral de Acionistas de 2023 para um mandato com término em 2026. É composto por doze membros, incluindo nove Administradores Não Executivos, dos quais cinco são Independentes. A composição do Conselho assegura diversidade de género, nacionalidade, experiência e competências, garantindo uma supervisão, monitorização e avaliação eficazes das atividades dos Administradores Executivos. Esta estrutura está alinhada com a dimensão, natureza, complexidade e riscos associados da Empresa e dos negócios do Grupo.

Diversidade do Conselho de Administração



Principais áreas de competência



Conselho de Administração

Não-Executivos

 Paulo Azevedo Presidente desde 2015 Ano de Nomeação: 2000 Nacionalidade: Portuguesa Idade: 59 Áreas de expertise: ESG, Retailho, Telecomunicações, Estratégia C M	 Ângelo Paupério Administrador Ano de Nomeação: 2000 Nacionalidade: Portuguesa Idade: 65 Áreas de expertise: Finanças, Retailho, Telecomunicações, Imobiliário M M	 José Neves Adelino Administrador Sênior (Lead Director) Ano de Nomeação: 2007 Nacionalidade: Portuguesa Idade: 70 Áreas de expertise: Finanças, Internacional, Governo Societário C C	 Marcelo Faria de Lima Administrador Independente Ano de Nomeação: 2015 Nacionalidade: Brasileira Idade: 63 Áreas de expertise: Internacional, Finanças, Gestão de Portefólio, Digital M M	 Carlos Moreira da Silva Administrador Ano de Nomeação: 2019 Nacionalidade: Portuguesa Idade: 72 Áreas de expertise: Gestão de Portefólio, Indústria, Empreendedorismo M	 Fuencisla Clemares Administrador Independente Ano de Nomeação: 2019 Nacionalidade: Espanhola Idade: 50 Áreas de expertise: Digital, Retailho, Estratégia C M M	 Philippe Haspeslagh Administrador Independente Sênior Ano de Nomeação: 2019 Nacionalidade: Belga Idade: 74 Áreas de expertise: Internacional, Gestão de Portefólio, ESG, Recursos Humanos M M M	 Eve Henrikson Administrador Independente Ano de Nomeação: 2023 Nacionalidade: Alemã Idade: 44 Áreas de expertise: Digital, Retailho, Internacional M M	 Maria Teresa Ballester Administrador Independente Ano de Nomeação: 2023 Nacionalidade: Espanhola Idade: 61 Áreas de expertise: Finanças, Internacional, Gestão de Portefólio M M

 Cláudia Azevedo CEO Ano de Nomeação: 2019 Nacionalidade: Portuguesa Idade: 54 Áreas de expertise: Estratégia, Gestão de Portefólio, Digital, ESG C	 João Dolores CFO Ano de Nomeação: 2019 Nacionalidade: Portuguesa Idade: 44 Áreas de expertise: Finanças, Estratégia, Internacional M	 João Günther Amaral CDO Ano de Nomeação: 2023 Nacionalidade: Portuguesa Idade: 55 Áreas de expertise: Digital, Retailho, Recursos Humanos, ESG M

Comissões do Conselho de Administração

Executivo Auditoria e Finanças Remuneração Nomeação (C) Presidente (M) Membro

Outras Comissões e Grupos Consultivos

Comissão de Ética G.C. de Recursos Humanos G.C. de Sustentabilidade G.C. de Gestão Risco Comissão de Coordenação de Auditoria Comissão de Finanças

A liderança é apoiada por uma equipa corporativa composta por diversas funções especializadas:



A estrutura corporativa da Sonae abrange um amplo conjunto de responsabilidades, incluindo a gestão do portefólio, alocação de capital, financiamento, desenvolvimento de talento, promoção de sinergias entre negócios, gestão de risco, sustentabilidade e promoção da transformação digital.

Envolvimento e alinhamento entre as empresas do portefólio

Enquanto sociedade-mãe, a Sonae desenvolveu um modelo que concede um elevado grau de autonomia a cada empresa subsidiária, mantendo, simultaneamente, um estilo de gestão de proximidade consistente em todo o portefólio. Esta abordagem permite que cada negócio responda aos seus desafios estratégicos, financeiros e ESG específicos, adaptando-se de forma eficaz às dinâmicas competitivas e de mercado.

Cada negócio do portefólio opera com a sua própria estrutura de governo societário, seguindo princípios comuns de responsabilidade e transparência, alinhados com o modelo de governação da Sonae. A interação regular entre a equipa corporativa da Sonae e a gestão de cada negócio assegura uma supervisão coesa.

A Sonae participa ativamente na governação dos seus negócios através dos membros da sua Comissão Executiva, que colaboram com os Conselhos de Administração dessas empresas para fornecer orientação em questões críticas e transversais. Esta estrutura garante coerência em todo o grupo e permite uma tomada de decisão ágil e informada.

A Empresa também tira partido da diversidade do seu portefólio para criar valor através da colaboração, partilha de conhecimento e geração de sinergias, suportada por plataformas estruturadas que promovem o alinhamento entre a holding e os seus negócios, categorizadas em três tipos com base no seu âmbito:

- **Comissões** que coordenam a implementação de políticas corporativas e decisões de negócio, incluindo a Comissão de Finanças e Tesouraria e a Comissão de Coordenação de Auditoria.
- **Grupos de Consultoria** que promovem uma governação eficaz e a partilha de conhecimento, alinhados com a estratégia e os valores da Sonae. Estes grupos recomendam e supervisionam a implementação de políticas corporativas em todo o portefólio e coordenam projetos estratégicos da Sonae. Os Grupos de Consultoria existentes incluem Sustentabilidade, Recursos Humanos e Gestão de Risco.
- **Fóruns Temáticos** concebidos para fomentar *networking*, a partilha de conhecimento e a criação de sinergias. Os fóruns atuais abrangem áreas como administração e fiscalidade, e-commerce, soluções de TI (FinCo), inovação (FinOv), negócios internacionais, jurídico e planeamento e controlo de gestão.

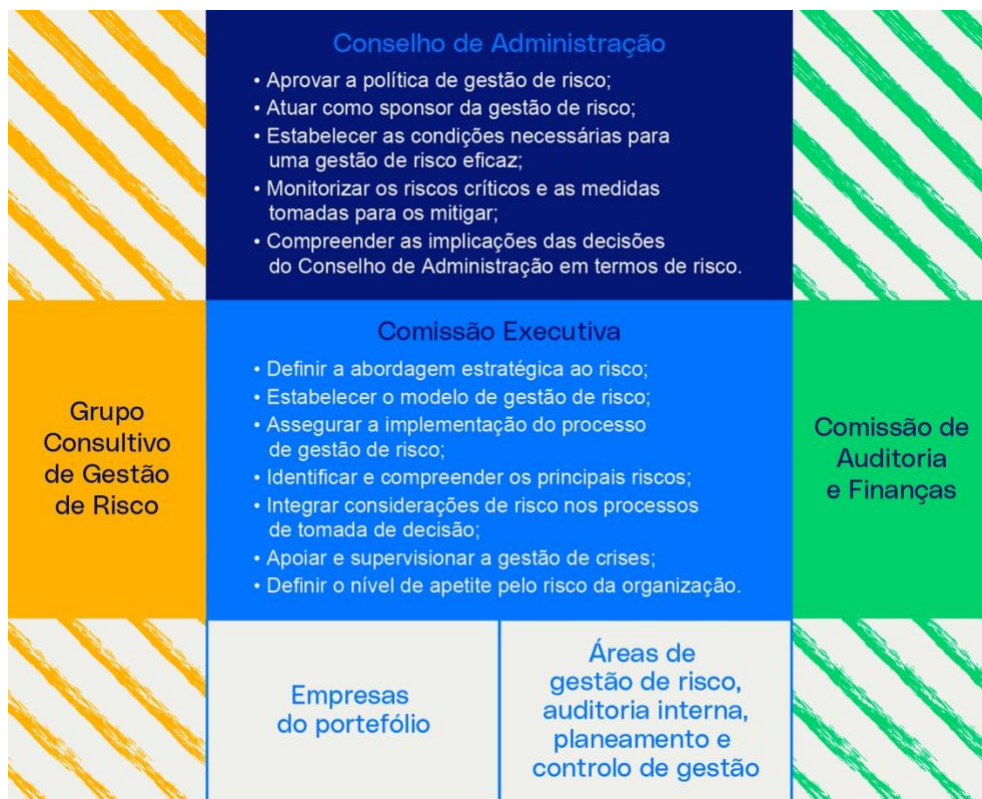
Estas iniciativas fortalecem as ligações e a comunicação entre as empresas do portefólio, proporcionando uma visão abrangente dos negócios e contribuindo para o sucesso global do modelo de negócio da Sonae.

Gestão de riscos

Como gerimos os nossos riscos

O sistema de gestão de risco da Sonae foi concebido para identificar e avaliar riscos e oportunidades no ecossistema empresarial, implementando medidas para mitigar riscos e capitalizar oportunidades, impulsionando a criação de valor a longo prazo.

Modelo de governação da gestão de risco



A tomada de riscos é inerente à criação de valor, e uma gestão de riscos eficaz representa uma importante vantagem competitiva. Na Sonae, reconhecemos que os riscos podem desafiar o nosso modelo de negócio e os objetivos estratégicos, pelo que nos focamos em convertê-los em oportunidades. A gestão de risco está profundamente enraizada na nossa cultura corporativa e constitui um pilar fundamental da nossa governação societário. Faz parte integrante dos nossos processos de gestão e é uma responsabilidade partilhada por todos os colaboradores.

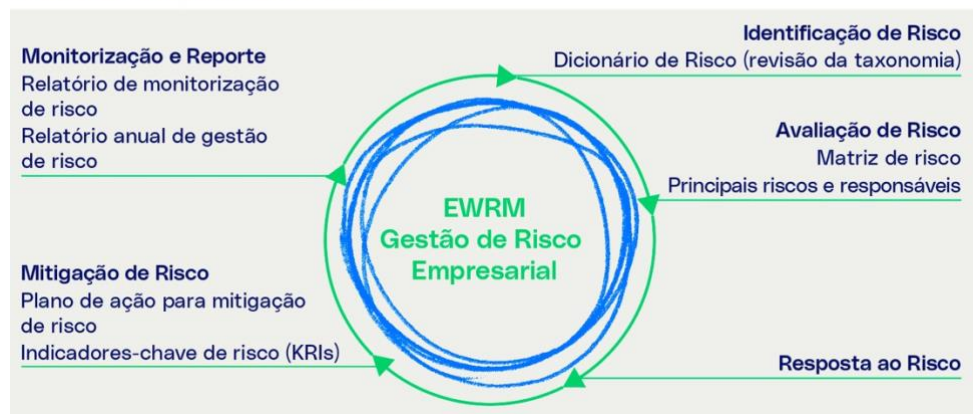
Dada a nossa presença diversificada em mercados, setores e geografias, o nosso modelo de gestão de risco opera de forma dinâmica, tanto ao nível das unidades de negócio como do grupo. Está integrado no processo de planeamento da Sonae através de uma abordagem estruturada e disciplinada, assegurando o alinhamento entre estratégia, processos, pessoas e tecnologia. O objetivo é identificar, avaliar e gerir as ameaças e oportunidades enfrentadas pela Sonae e pelas suas empresas do portefólio, na prossecução dos objetivos de negócio e de criação de valor.

O Conselho de Administração supervisiona diretamente este sistema, com o apoio do Grupo Consultivo de Gestão de Risco, que coordena o processo e garante uma visão abrangente e integrada do risco em todo o portefólio. O Conselho de Administração é responsável por monitorizar a eficácia do sistema e implementar procedimentos para identificar, avaliar e gerir os riscos que possam impactar a empresa e os seus *stakeholders*.

Para endereçar proativamente os principais riscos na concretização dos nossos objetivos estratégicos, estabelecemos um modelo robusto de Gestão de Risco Empresarial (*Enterprise-Wide Risk Management – EWRM*). Este modelo assenta em cinco etapas fundamentais: (i) identificação do risco, (ii) avaliação do risco, (iii) resposta ao risco, (iv) mitigação do risco e (v) monitorização e reporte.

Como parte deste processo, definimos o nosso apetite pelo risco – o nível de risco que a organização está disposta a assumir na prossecução dos seus objetivos estratégicos, respeitando os limites previamente estabelecidos. O nosso apetite pelo risco é determinado através da avaliação da gravidade do risco residual em conjunto com a relevância estratégica de cada atividade.

Modelo de gestão de risco



Em seguida, utilizamos uma Matriz de Risco para avaliar tanto a probabilidade de ocorrência de um evento de risco como o seu impacto potencial. Ao considerar ambos os fatores, conseguimos determinar com precisão o nível de risco global e definir a resposta mais adequada. Esta abordagem permite-nos priorizar os riscos de forma eficaz e alocar recursos de maneira eficiente para mitigar aqueles que representam a maior ameaça para o Grupo.

A nossa compreensão profunda das operações dos nossos negócios e dos riscos específicos que enfrentam é essencial para mitigar o seu impacto potencial. Os riscos identificados são classificados em dois grandes grupos: Riscos do Ambiente de Negócio (externos à Sonae) e Riscos dos Processos de Negócio (internos à Sonae). Para facilitar a sua categorização, os riscos são avaliados em quatro níveis – Baixo, Médio, Alto ou Crítico – com base em critérios de probabilidade e impacto definidos pela Empresa.

Em linha com o nível de apetite pelo risco estabelecido, os riscos classificados como Críticos – aqueles com elevada probabilidade de ocorrência e impacto significativo – excedem o nosso limite aceitável. Para estes riscos, são nomeados um responsável pelo risco (Membro do Conselho de Administração) e um deputy (Diretor da Área) para definir um plano de mitigação e estabelecer indicadores-chave de risco relevantes para o grupo. Os riscos classificados como Baixo, Médio ou Alto enquadram-se dentro do nível de apetite pelo risco da organização e são geridos em conformidade.

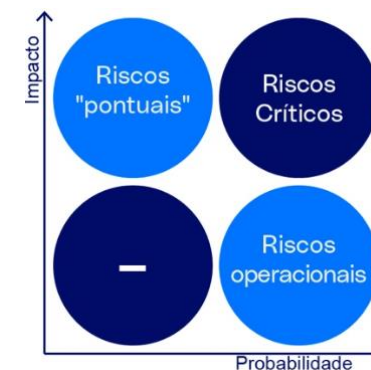
Embora o Conselho de Administração reconheça o controlo limitado sobre riscos críticos externos, avalia o seu impacto potencial no negócio e incorpora-os no processo de tomada de decisão. No caso dos riscos críticos internos, o Conselho assegura que existem controlos e processos adequados para mitigar o seu impacto. Esta abordagem proativa permite gerir eficazmente os riscos críticos, prevenindo que representem uma ameaça para o Grupo e para as empresas do portfólio. Regra geral, estes riscos têm uma natureza de longo prazo e não sofrem alterações significativas no curto prazo, mas são revistos anualmente.

Ao longo de 2024, a equipa de gestão de risco corporativo da Sonae continuou a coordenar a implementação e execução do exercício de EWRM, assegurando o alinhamento de metodologias, práticas e cronogramas. Dada a natureza dinâmica da gestão de risco, o processo seguiu um ciclo estruturado:

- **Primeiro trimestre:** Os riscos foram identificados com base na avaliação de 2023, seguindo-se uma revisão da taxonomia e do dicionário de riscos.
- **Segundo trimestre:** A Comissão Executiva da Sonae realizou uma avaliação de risco, que foi posteriormente analisada e calibrada individualmente antes de ser aprovada pelo Conselho de Administração. Este processo incluiu a atualização da matriz de risco de 2023, a identificação dos riscos críticos atuais e a nomeação dos responsáveis pelo risco. Uma atualização relevante foi a inclusão de um novo risco crítico: falha na adoção da Inteligência Artificial (IA) pelos negócios.
- **Segundo semestre:** Os responsáveis pelo risco trabalharam de forma colaborativa para definir e monitorizar indicadores-chave de risco, identificar ações de mitigação e implementar as medidas necessárias para reduzir os riscos.

Assim, foi concluído um ciclo completo de avaliação de risco e impacto financeiro, em conformidade com o nosso modelo de Gestão de Risco Empresarial (EWRM).

Adicionalmente, avaliamos a adequação dos procedimentos para assegurar a conformidade com a lei de proteção de denunciante (Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro) e com o regime geral de prevenção da corrupção (Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro).



Principais riscos e oportunidades

Riscos Críticos em 2024



RISCOS EXTERNOS

1. Condições macroeconómicas desfavoráveis | Responsável pelo risco - CFO | Risco estável vs 2023

A deterioração das condições macroeconómicas, agravada pelas tensões geopolíticas, pode levar a um aumento dos preços da energia, gerando inflação e/ou uma crise económica. Isto poderá resultar em falências em massa, problemas de liquidez e declínio do poder de compra. Neste ambiente, as famílias poderão reduzir o consumo, impactando negativamente as vendas no retalho e afetando diretamente o desempenho operacional e financeiro da empresa. Mais do que um risco macroeconómico, os conflitos na Europa representam um risco geopolítico significativo com efeitos que persistirão a longo prazo.

Ações de mitigação:

- Publicação do *MarketWatch*, uma análise económica trimestral centrada nos desenvolvimentos recentes das economias internacional e portuguesa.
- Monitorização dos principais desenvolvimentos na economia e na política e produção de informações acionáveis para apoiar a implantação de estratégias e decisões de negócios.
- Análise de tópicos económicos relevantes e produção de notas de investigação sobre os impactos esperados para as empresas do nosso portefólio.
- Acompanhamento da evolução dos indicadores económicos recorrentes (como o PIB, o emprego, a taxa de inflação) e acompanhar a publicação das previsões económicas das principais instituições oficiais.
- Produção e atualização de previsões económicas de forma ativa e regular e desenvolver cenários adversos para apoiar os exercícios de planeamento das empresas.

2. Crescentes consequências negativas das alterações legais e regulamentares | Responsável pelo risco - CFO | Risco estável vs 2023

A existência de nova legislação ou alterações à legislação em vigor, com impacto nas operações e/ou produtos, nomeadamente nas áreas do ambiente e proteção de dados, saúde e segurança, marketing e concorrência, e a corrupção podem conduzir a multas por incumprimento, ameaçar a capacidade da empresa de desenvolver o seu negócio, afetar a sua rentabilidade económica, incorrer em riscos reputacionais e até afetar a continuidade dos negócios, dada a incapacidade de operar devido a fatores legais.

Ações de mitigação:

- Equipas dedicadas responsáveis por abordar áreas legais e regulatórias de governo societário e relações públicas.
- Contribuição para consultas públicas com vista a alcançar o quadro jurídico e regulamentar mais adequado, tanto a nível nacional como europeu.
- Apoiar as opiniões legais da empresa perante *stakeholders* portugueses e internacionais.
- Apoiar os interesses e pontos de vista legais do grupo perante as autoridades públicas de supervisão.
- Estreita colaboração com associações setoriais (nacionais e internacionais) para aceder a informação relevante e fornecer o nosso contributo em diferentes áreas de relevância para o interesse dos negócios.
- Identificar, analisar, antecipar e acompanhar de forma próxima (em todas as fases) as iniciativas e ações políticas e legislativas nacionais e europeias com potencial impacto para o grupo.
- Garantir o alinhamento estratégico e antecipação atempada das tendências legislativas, o que permite ao grupo identificar vantagens competitivas em diferentes setores e geografias.
- Aconselhar as nossas empresas sobre os melhores enquadramentos e como melhor se adaptar aos desenvolvimentos regulamentares.
- Participar de forma ativa em processos legislativos suportados em experiência construída em amplo conhecimento do mercado.
- Reforçar a nossa transparência e influência, posicionando o grupo como uma voz de confiança no processo legislativo de co-construção e nas consultas aos *stakeholders*.
- Posicionar o grupo para o sucesso sustentável em meio a cenários regulatórios dinâmicos, garantindo a continuidade operacional e reforçando nosso compromisso com a conduta ética nos negócios.

3. Crise do custo de vida | Responsável pelo risco - CFO | Risco estável vs 2023

A crise do custo de vida, marcada pela dificuldade generalizada em manter o estilo de vida atual, pode reduzir o poder de compra do consumidor e, consequentemente, ter impactos negativos na rentabilidade das empresas. Os salários que não acompanham a inflação, o aumento das despesas em serviços privados essenciais (por exemplo, educação, cuidados de saúde e cuidados a idosos) e as taxas de juro que permanecem elevadas, resultam num aumento da dívida das famílias.

Ações de mitigação:

- Desenvolvimento de projetos para todo o grupo para identificar novas oportunidades.
- Produção e distribuição de *insights* acionáveis (notas de pesquisa) sobre a evolução do consumo privado para monitorizar padrões relevantes de mercado e negócios e melhorar processos de decisão.
- Acompanhamento de indicadores económicos públicos e privados recorrentes (taxa de emprego, taxa de inflação, salário bruto por trabalhador e evolução dos preços da habitação) e produção de relatórios de dados para ajudar os decisores a ler o contexto mais rapidamente.
- Publicação do *MarketWatch*, uma análise económica trimestral com particular incidência na dinâmica do consumo privado.

RISCOS ESTRATÉGICOS

4. Falha em endereçar a transformação digital | Responsável pelo risco - CFO | Risco estável vs 2023

Mudanças no perfil do consumidor (loja física vs online) e a incapacidade de garantir a transformação digital dos modelos de negócio tradicionais podem comprometer a sustentabilidade do grupo.

Ações de mitigação:

- Desafio contínuo do crescimento de médio e longo prazo dos negócios digitais.
- Acompanhamento de programas de transformação da arquitetura de TI.
- Acompanhamento e desafio de programas de transformação cultural.
- Fóruns Digital, E-commerce e Finco como veículos para estimular a partilha e a aprendizagem.

RISCOS FINANCEIROS

5. Inadequada alocação de capital | Responsável pelo risco - CFO | Risco estável vs 2023

A incapacidade de alocar capital em oportunidades de negócio que produzam retornos superiores e proporcionem à Sonae os níveis desejados de crescimento e internacionalização, pode colocar em risco a sustentabilidade a longo prazo do grupo.

Ações de mitigação:

- Diversificação de categorias e formatos de retalho pelos diversos segmentos de consumo.
- Esforços de internacionalização de diferentes empresas.
- Aumento dos níveis de alocação de capital para as avenidas de crescimento identificadas e acompanhamento próximo da execução da estratégia.
- Monitorização contínua das condições macroeconómicas, ambiente competitivo e tendências relevantes.

6. Flutuações das taxas de juro | Responsável pelo risco - CFO | Risco estável vs 2023

As flutuações das taxas de juro podem levar a rendimentos inferiores ou custos financeiros relacionados com empréstimos superiores face ao esperado, afetando o desempenho financeiro do grupo.

Ações de mitigação:

Cobertura Financeira:

- Utilizar instrumentos de cobertura financeira para ajudar a mitigar o impacto do risco de taxa de juro nas operações financeiras.
- Equilibrar a exposição a dívida de taxa fixa, mantendo uma parte da dívida não indexada é aconselhável para compensar os efeitos das flutuações das taxas de juro.

Decisão de alocação no portefólio:

- Exposição imobiliária: transferência de investimentos ligados a flutuações do valor imobiliário para investimentos influenciados por variações nas taxas de inflação com máximos (*sale e leaseback*).
- Exposição ao risco soberano: implementar estratégias destinadas a diminuir a exposição a um determinado país ou região, diversificando simultaneamente os investimentos em mercados mais estáveis.

Pré-financiamento:

- Garantir o financiamento às taxas atuais antes de potenciais aumentos futuros (no caso de dívida de taxa fixa), ou
- Assegurar o financiamento aos atuais níveis de *spread* de crédito antes de potenciais aumentos futuros (no caso de dívida indexada).

RISCO AMBIENTAL

7. Falhas na mitigação e adaptação às alterações climáticas | Responsável pelo risco - CFO e CDO | Risco estável vs 2023

A falha na imposição, adoção ou investimento em medidas efetivas para adaptar (ex. falta de infraestruturas resilientes às alterações climáticas) e mitigar (ex. economia neutra em carbono) as alterações climáticas, proteger e ajudar a adaptar populações ou os negócios mais afetados, podem afetar a imagem e o desempenho financeiro da empresa. Adicionalmente, a incapacidade de adaptação e mitigação às alterações climáticas pode causar impactos abruptos e graves na saúde do planeta e no bem-estar humano, levando à escassez de alimentos e recursos naturais, causando perturbações na produção.

Ações de mitigação:

- Fomentar o desenvolvimento e a adoção de políticas de sustentabilidade, sob a coordenação do Grupo Consultivo de Sustentabilidade e da área de Sustentabilidade na Sonae, promovendo uma abordagem transversal, bem como a prossecução de objetivos e metas comuns.
- Definir eixos de ação prioritários para uma economia de baixo carbono e atuar de forma proativa no combate às alterações climáticas, conforme delineado na Carta de Princípios para o CO2 e as Alterações Climáticas das Empresas Sonae.
- Continuar a progredir nas ações de mitigação, incluindo *roadmaps* para a melhoria da eficiência energética e a descarbonização das fontes de energia, monitorizando permanentemente os indicadores e metas de carbono.
- Ampliar o mapeamento das emissões de GEE de âmbito 3, abrangendo mais empresas do portefólio e categorias adicionais.
- Comprometer-se com a ambição de descarbonização no âmbito da SBTi, para aumentar a cobertura das emissões do grupo.
- Atualizar e manter um procedimento e ferramenta de suporte para avaliação de riscos e oportunidades climáticas de acordo com as diretrizes do TCFD, possibilitando a monitorização e reporte da exposição dos negócios aos riscos e oportunidades climáticas.
- Continuar a investir no projeto Floresta Sonae para compensar as emissões de GEE da frota automóvel.
- Adaptar edifícios existentes e desenvolver/alugar/adquirir novos edifícios com melhor desempenho em cenários de alterações climáticas previstos (como o LEED).
- Reforçar a apresentação, discussão e divulgação de regulamentos emergentes, que possam ter um impacto potencial, para garantir a conformidade.
- Acompanhar o feedback dos *stakeholders* sobre a ação climática através de estudos de reputação, monitoramento de relações públicas e outros canais de comunicação.

RISCOS DE RECURSOS HUMANOS

8. Incapacidade em recrutar e reter talento | Responsável pelo risco - CDO | Risco estável vs 2023

Operar num mercado de trabalho cada vez mais competitivo, em correlação com a falta de planos de carreira atrativos, modelos de trabalho desajustados (remoto vs presencial), nómadas digitais, e compensações, programas de formação e liderança inadequados, podem comprometer a capacidade de recrutar e reter os recursos humanos da empresa com impacto direto na execução dos seus objetivos e estratégia, prejudicando a competitividade e a capacidade de crescimento e desenvolvimento do negócio.

Ações de mitigação:

- Revisões salariais anuais em linha com variações de mercado.
- Inquéritos salariais e *benchmarks*.
- Equipa de *People & Leadership* focada em gestão de talento, carreira e da marca Sonae enquanto empregador.
- Programas específicos de retenção de talento/*Fast trackers* - aceleração salarial para talento de topo.
- Programas de desenvolvimento de talentos (academia de gestão e liderança, *accelerated development programme*).
- “be.Flex”: garantir a flexibilidade do trabalho, ampliando as oportunidades provenientes de novos modelos de trabalho (presencial, híbrido e remoto), para atrair e reter talentos.
- Inquéritos de *Employee Net Promoter Score* (eNPS) pelo menos duas vezes por ano.
- Diagnóstico do Índice de Saúde Organizacional como ferramenta para compreender a cultura atual e induzir a transformação.
- Programas de atração e formação de talentos – Sonae Academy, Iniciativas de formação externa (seminários, workshops), *Mentoring & Coaching*, Programa Contacto, estágios de verão, estágios de dissertação de mestrado.
- Oportunidades de desenvolvimento de carreira – criação de um modelo de rotação para promover a mobilidade interna através de carreiras em zig-zag.
- Desenvolver um programa robusto de planeamento sucessório para identificar talentos internos para liderança e posições-chave.
- Priorizar a diversidade, a equidade e a inclusão para criar um local de trabalho acolhedor e respeitoso.
- Promover um equilíbrio saudável entre a vida pessoal e profissional, privilegiando o bem-estar dos colaboradores.
- Maior ênfase dada à comunicação interna e externa, de forma a tornar a Sonae mais atrativa no mercado.

9. Falta de agilidade e simplicidade organizacional | Responsável pelo risco - CDO | Risco estável vs 2023

Existência de estruturas organizacionais muito complexas e rígidas, devido ao tamanho do grupo e à diversidade dos negócios, pode inibir a tomada de decisões ágeis, com consequente perda de oportunidades.

Ações de mitigação:

- Programas de formação da Sonae Academy focados na capacitação, tomada de decisão, agilidade e simplicidade organizacional.
- Monitorizar as formas ágeis de trabalhar através de grupos consultivos e outros fóruns.
- Monitorizar o eNPS para avaliar a evolução do clima social.
- Implementar novos métodos de trabalho baseados no princípio de Alto Alinhamento ou Alta Autonomia.
- Impulsionar a participação nos programas da Sonae Academy que abordam a agilidade e simplicidade.
- EVP (*Employee Value Proposition*) e programa de Transformação Cultural alavancando nos valores Sonae, com uma definição clara do eixo transversal que deve ser aplicado em todas as empresas: Gestão de Desempenho de Pessoas e Gestão de Desempenho do Negócio.
- Definição *top-down* de iniciativas estratégicas *cross-business* (Sonae data e Consumer Platform).

10. Desalinhamento entre negócios | Responsável pelo risco - CDO | Risco estável vs 2023

Enquanto empresa mãe com estilo de gestão eficaz, a holding poderá promover a existência de silos organizacionais devido ao aumento da autonomia das empresas. Além disso, a criação de culturas empresariais pode contribuir para a perda de uma visão partilhada e de sinergias empresariais, com impacto direto no desempenho global do grupo.

Ações de mitigação:

- Lançamento do Programa de Transformação Cultural.
- Execução dos planos de comunicação da Comissão Executiva.
- Fomentar a dinâmica das plataformas do grupo, tais como comissões de implementação de políticas corporativas (Finanças e Auditoria), grupos consultivos para definição de políticas e promoção da partilha de conhecimento (Sustentabilidade, Recursos Humanos, Gestão de Risco e Melhoria Contínua) e outros fóruns para abordar temas específicos em todo o portefólio.

RISCOS TECNOLÓGICOS

11. Insegurança Cibernética | Responsável pelo risco - CFO e CDO | Risco estável vs 2023

Um nível inadequado de proteção dos sistemas de informação por parte da empresa, dos colaboradores ou de terceiros, em resultado direto de medidas ultrapassadas ou obsoletas, de uma postura de cibersegurança fraca e de uma formação e sensibilização insuficientes, num contexto global de cibercrimes cada vez mais sofisticados e frequentes e da utilização da Inteligência Artificial (IA), pode causar perturbações operacionais, comprometer processos de negócio cruciais ou violar a privacidade de colaboradores, clientes ou fornecedores, bem como outras informações comerciais, com um impacto direto na reputação da empresa e na continuidade do negócio.

Ações de mitigação:

- Programa de sensibilização para a cibersegurança.
- Procedimento de gestão de incidentes.
- Inteligência de ameaças cibernéticas com o Centro Nacional de Cibersegurança.
- Rating de cibersegurança da Bitsight.
- Perímetro de segurança da rede.
- Testes de *hacking* éticos periódicos a sites da Internet.
- Testes periódicos de *phishing* éticos direcionados aos colaboradores.
- Recuperação de desastres para sistemas críticos.
- Gestão de identidade e acesso.
- Adoção da autenticação de duplo fator.
- Encriptação de dados críticos.
- EDR (*Endpoint Detection and Response*), antivírus, anti-spam e anti-malware.
- Definição da linha de base da maturidade dos controlos de cibersegurança.
- Representação da Sonae em fóruns externos: Eurocommerce e Aliança Nacional para a Cibersegurança.
- Avaliação das capacidades de resiliência implementadas no portefólio.
- Programa de adequação à Diretiva Segurança das Redes e da Informação (SRI 2).
- CSIRT (Computer Security Incident Response Team) da Sonae.

12. Consequências adversas de IA e Tecnologias de Fronteira | Responsável pelo risco - CDO | Risco estável vs 2023

Consequências adversas, intencionais ou não intencionais, dos avanços tecnológicos (por exemplo geoengenharia e biotecnologia) e dos avanços da Inteligência Artificial (por exemplo, IA generativa), bem como da falta de literacia tecnológica, resultado na utilização deficiente destas ferramentas, podem causar danos humanos (desemprego), ambientais e económicos.

Ações de mitigação:

- Desenvolver a comunidade de prática em GenAI.
- Discutir e definir padrões éticos para o uso da GenAI.
- Implementar uma política de Inteligência Artificial (IA).
- Realizar sessões de formação em Inteligência Artificial (IA).
- Assegurar a conformidade com o *AI Act*.

13. Falha na adoção da Inteligência Artificial pelos negócios | Responsável pelo risco - CDO | Novo risco em 2024

Não implementar ou adiar a adoção de sistemas de Inteligência Artificial (IA) para responder às atuais necessidades, pode levar à perda de competitividade, face aos seus concorrentes, ou ao isolamento digital, com impactos negativos na rentabilidade das empresas.

Ações de mitigação:

- Comunidade de Interesse como um programa de sensibilização para a IA para informar os colaboradores sobre os potenciais benefícios e aplicações da IA.
- Partilha de iniciativas entre as várias empresas do portefólio.
- Desenvolvimento de talento em IA.
- *Learning Expedition* com foco principal em IA.
- Adoção de ferramentas de IA (por exemplo: Chat GPT).

Adicionalmente, devido ao seu perfil diversificado, a Sonae está exposta a uma variedade de outros riscos financeiros, incluindo riscos cambiais, de mercado e de capital, que são devidamente identificados e geridos. Para mais detalhes, consulte as notas às Demonstrações Financeiras Consolidadas.

Riscos emergentes e o seu impacto no negócio

Para além da priorização dos riscos atuais, monitorizamos e avaliamos ativamente os riscos emergentes que podem impactar objetivos estratégicos. Os riscos emergentes referem-se a potenciais ameaças ou oportunidades que ainda estão em desenvolvimento ou não se materializaram totalmente. Estes riscos surgem frequentemente de novas tendências, avanços tecnológicos ou mudanças regulatórias que ainda não são plenamente compreendidos. Como parte do processo de gestão de risco, dedicamos recursos à identificação e avaliação destes riscos, garantindo que estamos preparados para os desafios futuros.

Para gerir os riscos emergentes, adotamos uma abordagem prospetiva, acompanhando o ambiente externo e tirando partido de *insights* provenientes de tendências do setor e pesquisas. Esta abordagem proativa permite integrar esses riscos no modelo global de gestão de risco, garantindo que as estratégias de resposta se mantêm relevantes e robustas.

Crise do custo de vida

Um dos principais riscos emergentes que monitorizamos de perto em 2024 foi a contínua Crise do custo de vida. Impulsionado por pressões inflacionistas persistentes, o aumento do endividamento das famílias e a escalada das despesas quotidianas, este risco ameaça o poder de compra dos consumidores e a rentabilidade das empresas. A disparidade entre o crescimento dos salários e a inflação tem resultado numa redução do rendimento disponível, impactando diretamente as vendas em determinados segmentos do retalho, especialmente em bens e serviços não essenciais.

Embora a Crise do Custo de Vida esteja a ser mitigada através de estratégias proativas, incluindo análises económicas regulares e o acompanhamento de indicadores críticos, continua a ser um risco dinâmico e em constante evolução. Continuamos a desenvolver iniciativas para identificar novas oportunidades de mercado, enquanto aprimoramos a nossa capacidade de antecipar e responder a mudanças no mercado. Ferramentas como o *MarketWatch*, o nosso relatório trimestral

que monitoriza a evolução económica e os padrões de consumo, desempenham um papel fundamental neste esforço. (Para mais detalhes sobre as ações de mitigação relacionadas com este risco, consulte a Secção de Riscos Externos). Adverse Consequences of AI and Frontier Technologies

Consequências adversas da IA e tecnologias de fronteira

Outro risco emergente que monitorizamos de perto em 2024 foi o das consequências adversas da IA e das tecnologias de fronteira. O rápido avanço de tecnologias como a IA Generativa, interfaces cérebro-computador, geoengenharia e biotecnologia apresenta tanto oportunidades como desafios. Embora estas inovações tenham o potencial de impulsionar eficiência e desbloquear novos modelos de negócio, também acarretam riscos indesejados relacionados com ética, privacidade, segurança e competitividade empresarial. A falta de literacia em IA dentro das organizações pode levar ao uso indevido destas ferramentas, a decisões mal fundamentadas, a vulnerabilidades de segurança e a potenciais perdas de propriedade intelectual.

Para mitigar este risco, a Sonae está a promover proativamente a literacia em IA através de iniciativas como a Comunidade de Prática para IA Generativa e de sessões de formação teóricas e práticas. Adicionalmente, estamos a implementar uma política de IA para garantir a utilização responsável destas tecnologias. (Para mais detalhes sobre as medidas de mitigação deste risco, consulte a Secção de Riscos Tecnológicos).

Aumento das consequências legais e regulamentares negativas

Em 2024, a União Europeia (UE) introduziu duas peças de legislação significativas com o objetivo de reforçar a cibersegurança e regular a inteligência artificial (IA): a Diretiva NIS 2 e o AI Act. Estas leis integram a estratégia digital mais ampla da UE para criar um ambiente digital seguro e inovador.

Para mitigar este risco, a Sonae lançou dois projetos internos com o objetivo de assegurar um nível adequado de conformidade, com base nos requisitos legais e no atual nível de controlo do portfólio de negócios da Sonae.

1.3. Visão geral do desempenho

Evolução do portefólio

Em 2024, a Sonae continuou a desenvolver e a reforçar ativamente o seu portefólio, consolidando a sua presença internacional e expandindo para setores de elevado potencial de crescimento e resiliência. Ao longo do ano, o Grupo concretizou com sucesso três transações estratégicas que reforçaram a sua posição nos segmentos de food tech, pet care e retalho de saúde, beleza e bem-estar. Estes desenvolvimentos refletem o foco da Sonae no crescimento sustentado e na criação de valor a longo prazo, aproveitando dinâmicas de mercado favoráveis e reforçando a sua presença em setores-chave.

Expansão em food tech: aquisição da BCF Life Sciences



Em 2024, a Sparkfood, plataforma de investimento da Sonae em food tech, adquiriu a BCF Life Sciences (BCF), um produtor francês de referência em ingredientes nutricionais de elevado valor acrescentado. A transação envolveu a aquisição de

uma participação de 89,1% na Diorren SAS, sociedade holding da BCF, no âmbito de um investimento total de €160.5m. Como parte do acordo, a equipa de gestão da BCF reinvestiu €19.7m na empresa e manteve uma participação minoritária de 10,9%, continuando a liderar o negócio.

Fundada em 1986 e com sede na Bretanha, França, a BCF é especializada na transformação de resíduos da indústria alimentar em aminoácidos de elevado valor, utilizados nos setores farmacêutico, da nutrição humana e animal, e em bioestimulantes para agricultura sustentável. A empresa apresenta um historial sólido de crescimento e rentabilidade, sustentado pelos seus processos de produção inovadores, protegidos por direitos de propriedade intelectual e segredos comerciais desenvolvidos internamente ao longo dos anos.

Esta transação está alinhada com a estratégia da Sonae de construir uma plataforma global de food tech através da Sparkfood, expandindo o seu portefólio com empresas especializadas em ingredientes inovadores e de elevado potencial, que detêm posições sólidas no mercado. Além disso, a transação sublinha o compromisso da Sonae com a sustentabilidade, refletido no investimento em soluções baseadas na economia circular.

A aquisição da BCF Life Sciences representa um marco importante na estratégia da Sonae de impulsionar a inovação e a sustentabilidade no setor alimentar, ao mesmo tempo que reforça a sua presença em mercados internacionais de elevado crescimento.

Reforço da presença em pet care: aquisição da Musti

Em 2024, um consórcio liderado pela Sonae, em parceria com dois administradores e o CEO da Musti, adquiriu com sucesso uma posição de controlo na Musti Group Plc (Musti), o principal operador especialista em *pet care* na região nórdica.



A aquisição foi concretizada através de uma oferta pública de aquisição voluntária lançada no final de 2023. Em março de 2024, após a conclusão da oferta e de transações subsequentes no mercado, o consórcio assegurou o controlo de aproximadamente 80,65% das ações e dos direitos de voto da Musti, com um investimento total de cerca de €700m.

A Musti é o principal retalhista de *pet care* na região nórdica, com uma bem-sucedida estratégia omnicanal, reforçada pela oferta de produtos próprios e exclusivos, e por uma presença física e digital distintiva na Finlândia, Suécia e Noruega.

Em novembro de 2024, a Musti adquiriu a Pet City, um retalhista de referência em *pet care* e prestador de serviços veterinários na região do Báltico, por um *Enterprise Value* de €18m, dos quais c.€14m foram pagos em numerário no fecho da operação. Com esta aquisição, a Musti expandiu a sua atividade para a Estónia, Letónia e Lituânia, acrescentando 46 lojas físicas, 16 clínicas veterinárias e uma plataforma de comércio eletrónico que serve os mercados bálticos. Esta expansão estratégica não só reforçou a liderança da Musti na região, como também marcou a sua primeira aquisição sob a liderança do consórcio, aproveitando sinergias e boas práticas entre geografias.

A aquisição da Musti representa um marco importante na estratégia de internacionalização da Sonae, permitindo ao Grupo reforçar a sua presença no dinâmico setor de *pet care*, potenciar uma proposta de valor diferenciadora, consolidar competências de retalho, e estabelecer um novo vetor de crescimento no seu portefólio, num sector resiliente e com elevado potencial.

Liderança de mercado em saúde, beleza e bem-estar: combinação da Druni com a Arenal

Em julho de 2024, a Sonae concluiu com sucesso a combinação da Druni com a Arenal, uma transação transformacional que deu origem ao maior retalhista de saúde, beleza e bem-estar na Península Ibérica. O fecho da operação seguiu-se à aprovação regulatória por parte das autoridades da concorrência espanholas, que se encontrava pendente desde maio de 2023.



O acordo estabeleceu uma parceria 50-50 entre a MC e os acionistas fundadores da Druni, sendo que a Druni passou a ser totalmente consolidada pela MC e pela Sonae, em virtude dos direitos de governação assegurados no âmbito do acordo. A MC adquiriu uma participação de 50% na Druni através da contribuição da sua posição de 60% na Arenal, bem como de um investimento de aproximadamente €148m e de um montante condicional de até €36m, a pagar em 2025 e 2026. No âmbito da transação, os acionistas fundadores da Arenal venderam os 40% remanescentes da empresa à Druni por €81m.

A combinação das duas empresas posicionou a MC como o maior retalhista de saúde, beleza e bem-estar na Península Ibérica, com uma presença física e digital significativa em Portugal e Espanha. A integração da Druni, da Arenal e da Wells sob a alçada da MC reforça a presença omnicanal do negócio e consolida a sua proposta de valor diferenciadora.

A transação representa também uma importante oportunidade de crescimento para o negócio de saúde, beleza e bem-estar da MC, permitindo a expansão da rede de lojas, a aceleração das capacidades omnicanal e a entrada em novos segmentos de mercado. Ao tirar partido das forças complementares da Druni, Arenal, Wells e Continente, a MC está bem posicionada para potenciar sinergias, fomentar a inovação e beneficiar das dinâmicas favoráveis do mercado.

Para a Sonae, esta transação reforça a sua estratégia de diversificação internacional, consolidando ainda mais a sua presença num segmento com elevado potencial e fortes perspetivas de crescimento.

Desempenho dos negócios

Ambiente macroeconómico ³

Em 2024, a economia global continuou a enfrentar um cenário geopolítico complexo e incerto. O conflito na Ucrânia manteve-se sem uma resolução à vista, enquanto as tensões no Médio Oriente se intensificaram ainda mais. Paralelamente a estes riscos, desafios económicos estruturais influenciaram o desempenho das maiores economias mundiais. A trajetória económica da China permaneceu uma preocupação, com um crescimento de +5,0% em termos homólogos, abaixo das expectativas, pressionado pelas dificuldades persistentes no setor imobiliário. Em contraste, os Estados Unidos demonstraram uma resiliência notável, com o PIB a expandir-se +2,8%, impulsionado pelo forte consumo privado e por uma atividade empresarial robusta, apesar da incerteza política em torno das eleições presidenciais.

A moderação das pressões inflacionistas a nível global em 2024 permitiu aos bancos centrais darem início a descidas nas taxas de juro. Nos EUA, a Reserva Federal reduziu as taxas em 1 ponto percentual, fixando-as entre 4,25% e 4,5%, enquanto o Banco Central Europeu implementou um corte acumulado de 1,35 pontos percentuais, situando a sua taxa de referência em 3,15% no final do ano.

Apesar destes ajustamentos de política monetária, a Zona Euro continuou a enfrentar ventos económicos adversos. Após ter estagnado em 2023, a região registou apenas uma recuperação modesta, com o PIB real a crescer +0,7% em 2024. Um dos principais fatores por detrás deste desempenho fraco foi a contração da economia alemã, de -0,2%, impulsionada pelas dificuldades no setor industrial e pela redução do investimento empresarial. A debilidade das exportações, penalizadas pela perda de competitividade e pela fraca procura da China, agravou ainda mais estas dificuldades. No entanto, o consumo privado na Zona Euro proporcionou algum suporte à economia, beneficiando da desaceleração da inflação e do crescimento dos salários, o que impulsionou os rendimentos reais disponíveis. O emprego manteve-se resiliente, aumentando +0,9%, enquanto a taxa de desemprego recuou para 6,4%.

O desempenho económico na Zona Euro foi desigual. As economias ibéricas destacaram-se, com o PIB de Espanha a crescer +3,2% e o de Portugal +1,9%. Este crescimento foi impulsionado pelo forte consumo das famílias, pela melhoria do mercado de trabalho – refletida no aumento do emprego e dos rendimentos reais – e pelo crescimento populacional impulsionado pela imigração. O turismo continuou a ser um motor fundamental, especialmente em Espanha.

Em contraste, as economias nórdicas enfrentaram desafios. A Finlândia manteve-se em recessão, com o PIB a contrair-se -0,4%, penalizado pela fraqueza das exportações e pelo investimento reduzido no setor da habitação. A Suécia registou um crescimento modesto de +0,6%, uma vez que as taxas de juro elevadas e a inflação restringiram o consumo privado, embora as exportações tenham proporcionado algum suporte. Na Noruega, o PIB excluindo o setor petrolífero cresceu +0,6%, impulsionado pela despesa pública e por efeitos indiretos do aumento do investimento na indústria petrolífera. O consumo privado aumentou moderadamente, sustentado pelo crescimento dos rendimentos, mas a inflação elevada e as taxas de juro continuaram a limitar o investimento empresarial e imobiliário.

De um modo geral, apesar da incerteza persistente e das disparidades económicas, o alívio das pressões inflacionistas e a descida das taxas de juro proporcionaram algum fôlego à economia global em 2024.

³ Fontes utilizadas: *Bureau of Economic Analysis*, Banco Central Europeu, Eurostat, INE Portugal, INE Espanha, *Statistics Finland*, *Statistics Sweden* e *Statistics Norway*, entre outras.

Desempenho financeiro consolidado

A Sonae apresentou um desempenho financeiro sólido em 2024, demonstrando resiliência e agilidade num ambiente de negócios em evolução.

O volume de negócios consolidado cresceu 18% para €9,9 mil milhões, refletindo o forte desempenho operacional dos negócios core e a execução bem-sucedida de movimentos estratégicos de portefólio, incluindo as aquisições da Musti e da Druni. Esta expansão reforçou a presença da Sonae em segmentos-chave do retalho e contribuiu para um crescimento sustentado das receitas.

O EBITDA atingiu €1,0 mil milhões, um aumento de 4%, impulsionado pelos resultados operacionais positivos dos negócios de retalho e pelo maior contributo da NOS e da Sierra pelo método de equivalência patrimonial. Este crescimento compensou integralmente o impacto da venda da ISRG no 4T23, que havia gerado uma mais-valia de €168m no ano anterior. Numa base comparável (excluindo itens não recorrentes e a contribuição da ISRG em 2023), o EBITDA em 2024 teria aumentado 30%.

O resultado líquido atribuível a acionistas foi de €223m, comparado com €357m em 2023, sendo a redução anual explicada, sobretudo, pela mais-valia não recorrente com a ISRG registada em 2023.

O cash flow operacional melhorou significativamente, atingindo €261m em 2024, face aos €25m registados em 2023, beneficiando da melhoria de desempenho operacional dos principais negócios e da evolução favorável do fundo de maneio. O fluxo de caixa livre antes do pagamento de dividendos foi de -€731m, refletindo a atividade de investimento significativa no âmbito da gestão dinâmica do portefólio da Sonae.

No final do ano, a dívida líquida consolidada totalizava €1,6 mil milhões, incorporando o impacto do pagamento de dividendos de €154m e dos investimentos na Musti e na Druni. Apesar do impacto no fluxo de caixa decorrente destes investimentos, a Sonae mantém uma estrutura de capital sólida, apoiada por amplas linhas de liquidez e um perfil de maturidade da dívida bem equilibrado.

A 31 de dezembro de 2024, o Valor dos Ativos Líquidos (NAV) da Sonae era de €4,4 mil milhões, refletindo uma redução de -2,6% em termos trimestrais, essencialmente devido à desvalorização das ações da Musti e da NOS, que mais do que anulou a valorização da MC, da Sierra e da Worten.

Dados chave (€m)	4T 23	4T 24	var.	2023	2024	var.
Demonstração de resultados						
Volume de negócios	2.363	2.981	26,1%	8.399	9.947	18,4%
EBITDA subjacente	216	297	37,4%	722	908	25,8%
Margem EBITDA subjacente	9,1%	10,0%	0,8 p.p.	8,6%	9,1%	0,5 p.p.
EBITDA	410	328	-19,9%	990	1.034	4,5%
Margem EBITDA	17,3%	11,0%	-6,3 p.p.	11,8%	10,4%	-1,4 p.p.
Resultado Direto	260	90	-65,5%	427	285	-33,2%
Resultado líquido atribuível a acionistas	222	78	-65,0%	357	223	-37,6%
Balanço e Cash Flow						
Cash flow operacional	200	314	57,1%	25	261	-
Venda de ativos	317	22	-93,2%	331	104	-68,5%
Investimentos em M&A	-47	-50	5,8%	-223	-1.121	-
Free cash flow antes de dividendos pagos	464	270	-41,8%	187	-731	-
Dividendos pagos	0	0	-	-161	-154	-4,2%
Dívida líquida consolidada	526	1.572	-	526	1.572	-

No geral, a Sonae continuou a executar a sua estratégia de forma eficaz, equilibrando crescimento, rentabilidade e otimização do portefólio, enquanto mantém uma posição financeira robusta para captar futuras oportunidades.

NAV (€m)	Set. 24	Dez. 24	var.
Retalho	3.045	2.941	-3,4%
Imobiliário	1.077	1.105	2,6%
Telecomunicações e tecnologia	935	884	-5,5%
Outros investimentos *	358	354	-1,1%
Sparkfood	261	265	1,5%
Holding**	-865	-852	-1,6%
NAV	4.550	4.433	-2,6%
Capitalização***	1.839	1.772	-

*Inclui: Universo, insígnias de moda (Salsa, MO e Zippy) e a Sparkfood.
**Inclui: Imobiliário, custos da holding, dívida líquida e minoritários.
***Exclui ações próprias.
Nota: O NAV e baseado em referências de mercado. Para mais detalhes, consulte o Kit do Investidor em www.sonae.pt.

Desempenho do Portefólio

Retailo

MC

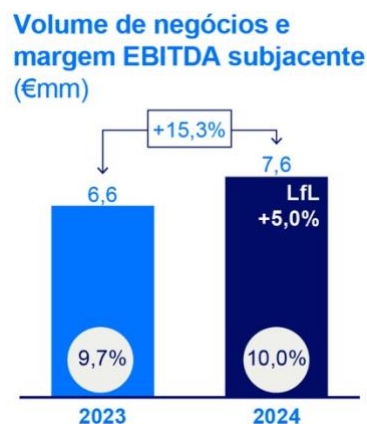
Participação de 75%, consolidada integralmente

A MC encerrou 2024 com posições de liderança reforçadas nos mercados onde opera: retalho alimentar em Portugal e saúde, beleza e bem-estar na Península Ibérica. A fusão entre a Druni e Arenal, concluída no 3T24, impulsionou significativamente o segmento de saúde, beleza e bem-estar, reforçando a sua forte trajetória de crescimento.

Num contexto operacional altamente competitivo, o volume de negócios aumentou 15,3% em termos homólogos, atingindo €7,6 mil milhões em 2024, impulsionado por sólidos desempenhos tanto do segmento de retalho alimentar como do segmento de saúde, beleza e bem-estar, com um contributo relevante da Druni no 2S24.

No retalho alimentar, a MC apresentou um desempenho robusto de vendas, impulsionado por um sólido crescimento de volume em todos os formatos, num contexto de inflação baixa. A MC inaugurou um recorde de 25 novas lojas próprias durante o ano - das quais 24 lojas de proximidade Continente Bom Dia -, enquanto fez investimentos estratégicos em remodelações, com maior foco em formatos de loja maiores.

O segmento de saúde, beleza e bem-estar apresentou um crescimento de dois dígitos em todas as insígnias, impulsionado por fortes tendências favoráveis do mercado de beleza e pelo reforço da proposta de valor da MC nas diferentes categorias. Numa base comparável (excluindo a contribuição da Druni), o volume de negócios de saúde, beleza e bem-estar cresceu 10% em termos homólogos. A expansão da presença da Wells e Arenal, aliada à aquisição da Druni, levou a rede de lojas de saúde, beleza e bem-estar a mais do que duplicar durante o ano, atingindo 797 lojas próprias no final de 2024.



Em termos de rentabilidade, o EBITDA subjacente aumentou para €765m em 2024, com a margem a aumentar 0,4p.p. em termos homólogos para 10,0%. A expansão da margem foi impulsionada pela contribuição da Druni e por eficiências operacionais, que ajudaram a compensar as pressões inflacionárias (incluindo o aumento dos custos com pessoal) e os preços mais altos da energia.

O FCF foi impactado pelo investimento na Druni, incluindo a compra da participação de 40% na Arenal pela Druni. Excluindo esses efeitos inorgânicos, o FCF teria superado o nível do ano anterior, demonstrando o sólido perfil de geração de cash dos principais negócios, apesar do investimento relevante na expansão e remodelação de lojas.

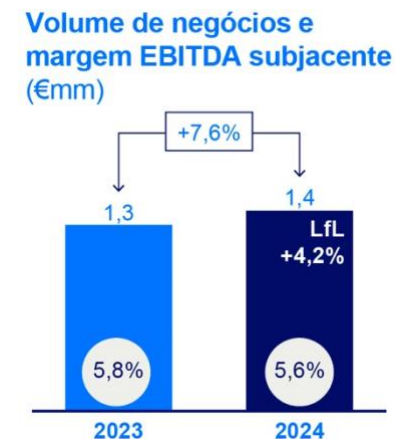
Em relação à alavancagem financeira, a dívida líquida total sobre o EBITDA atingiu 2,9x no final de dezembro, refletindo uma posição confortável de balanço apesar do impacto da transação da Druni. Numa base pró-forma, considerando a contribuição anual do EBITDA da Druni, o rácio de alavancagem seria de 2,7x.

Worten

Participação de 100%, consolidada integralmente

Apesar do ambiente operacional desafiante no mercado ibérico de eletrónica, a Worten reforçou a sua liderança no retalho de eletrónica e eletrodomésticos em Portugal, consolidando a sua quota de mercado em 2024.

O volume de negócios cresceu 7,6% em termos homólogos, atingindo 1,4 mil milhões de euros em 2024, com um sólido crescimento like-for-like de 4,2%. Este desempenho foi suportado pela sólida procura nas principais categorias (eletrónica e eletrodomésticos) e pelo crescimento nos outros dois principais segmentos de negócio - novas categorias de produtos e serviços.



O canal online registou um crescimento significativo no ano (+17% em termos homólogos), alavancando o marketplace Worten e representando 17% do volume de negócios total em 2024.

Em 2024, o EBITDA subjacente ascendeu a €78m, com uma margem de 5,6% (5,8% em 2023), uma vez que o forte crescimento do volume de negócios foi compensado por uma base de custos sob pressão (pessoal, TI, despesas gerais), devido à inflação.

Em termos de expansão da rede, destaque para a iServices, que continuou a fazer crescer a sua presença tanto a nível nacional como internacional - na Bélgica, França e nas ilhas Canárias. A Worten abriu 38 novas lojas iServices em 2024, terminando o ano com 61 lojas em Portugal e 32 lojas no estrangeiro.

Musti

Participação de c.81%, consolidada integralmente (desde 1 de março de 2024)

No seu exercício fiscal de 2024 (de 1 de outubro de 2023 a 31 de dezembro de 2024)⁴, a Musti reforçou a sua liderança no setor de cuidados para animais de estimação na região nórdica e expandiu-se com sucesso para os países bálticos através da aquisição da Pet City.

No período de 15 meses, as vendas líquidas ascenderam a €561m, sustentadas por um crescimento *like-for-like* de 1,1%, pelo sólido desempenho do canal *online* e pelo contributo da Pet City após a sua aquisição em novembro de 2024. A margem bruta registou uma diminuição no mesmo período, influenciada pelo ambiente de consumo persistentemente fraco, bem como por investimentos estratégicos em preço e em campanhas promocionais, e pela inflação. Em consequência, a margem EBITDA ajustada fixou-se nos 14,6%, face aos 17,3% no período homólogo..

Mais informações estão disponíveis na secção de Investidores do site da empresa.

⁴ O ano financeiro de Musti foi alterado para ano civil durante o período em análise, para estar alinhado com o ano financeiro da Sonae. Portanto, o exercício de 2024 abrangeu 15 meses. Antes desta alteração, o exercício financeiro decorria de 1 de outubro a 30 de setembro.

Imobiliário

Sierra

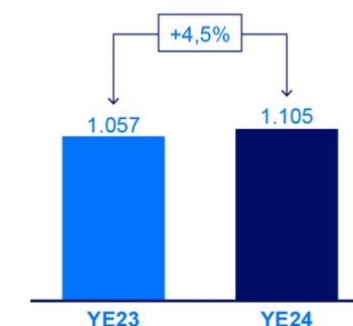
Participação de 100%, consolidada integralmente

A Sierra terminou o ano de forma positiva, mantendo o *momentum* positivo no seu portefólio de centros comerciais na Europa, enquanto registou um progresso sólido nos seus negócios de serviços e promoção imobiliária.

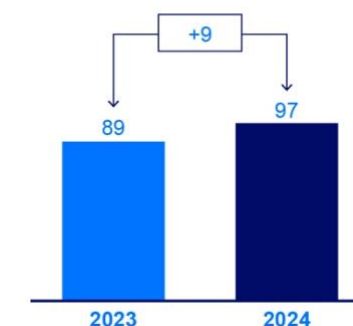
O portefólio europeu de centros comerciais da Sierra teve um desempenho forte em 2024, com vários ativos a atingir taxas de ocupação de 100%, resultando numa taxa de ocupação global de 98,4%. Estes resultados foram impulsionados pelo dinamismo das atividades de gestão de portefólio e arrendamento, levando a contratos com mais de 190 novos inquilinos e à renovação de outros 380. No 4T24 a praça de alimentação *River Deck* do centro comercial Vasco da Gama em Lisboa abriu ao público, reforçando a oferta gastronómica do centro. Estes esforços melhoraram o *mix* de retalho, potenciaram as experiências dos clientes e reforçaram o posicionamento único dos centros, resultando em vendas, rendas e tráfego superiores - provando a solidez dos ativos da Sierra e a atratividade de longo prazo do setor.

No segmento dos serviços, a empresa continuou a registar um desempenho favorável, nomeadamente nas áreas de Gestão de Investimentos e Gestão de Ativos, alavancando na sua experiência consolidada e rede de investidores institucionais.

NAV INREV (€m)



Resultado Líquido (€m)



Na área de promoção imobiliária, os trabalhos de construção avançaram de forma contínua, com bons progressos nos cinco projetos em curso. Quanto a novos projetos, a empresa deu passos relevantes no segmento residencial, adquirindo um lote para o seu primeiro projeto *Build-to-Rent* em Portugal e garantindo o seu primeiro projeto residencial em Espanha durante o 4T24.

Em 2024, o resultado líquido subiu para €97m (+9,8% em termos homólogos), impulsionado pelo desempenho positivo do portefólio de centros comerciais europeus e pelos resultados mais elevados de vendas de imóveis. O crescimento do NAV foi impulsionado pelo aumento do resultado líquido, que mais do que compensou o impacto negativo das taxas de câmbio na América Latina, atingindo €1,1 mil milhões no final de 2024, aumentando 5% no ano.

Telecomunicações e Tecnologia

Os investimentos da Sonae nos sectores de Telecomunicações e Tecnologia estão concentrados na Sonaecom. Mais detalhes sobre o desempenho destas áreas podem ser consultados no anúncio de resultados do exercício de 2024 da Sonaecom, disponível no site da empresa.

NOS

Participação de 37,4%, consolidada pelo método de equivalência patrimonial⁵

A NOS apresentou resultados excecionais em 2024, alcançando um crescimento recorde de vendas, rentabilidade e geração de *cash flow*, e simultaneamente expandindo a sua quota no mercado. Mais detalhes estão disponíveis no site da empresa.

Nas contas consolidadas da Sonae, os resultados pelo método de equivalência patrimonial da NOS atingiram €100m em 2024, um aumento de 57% em termos homólogos, impulsionados pelo forte desempenho operacional e por itens extraordinários (mais-valias relacionadas com a venda de torres e efeitos extraordinários não recorrentes relativos a taxas de atividade na sequência de uma decisão judicial favorável).

Relativamente à remuneração dos acionistas, o Conselho de Administração da NOS aprovou uma proposta para a próxima AGA de distribuição de um dividendo ordinário de 0,35€ por ação (em linha com o ano passado), representando um *dividend yield* ordinário de 9% e um dividendo extraordinário de €0,05 por ação.

Já em 2025, a NOS anunciou a aquisição da Claranet Portugal, alcançando um marco fundamental no reforço da sua oferta para clientes empresariais, potenciando simultaneamente as suas capacidades no setor tecnológico de rápido crescimento.

Desempenho ESG⁶

As empresas da Sonae desenvolvem continuamente novas iniciativas e investimentos, visando objetivos ambiciosos para acelerar a sua jornada de sustentabilidade. O Grupo acompanha e avalia consistentemente o desempenho dos seus negócios e a respetiva contribuição para os eixos da Estratégia de Sustentabilidade da Sonae.

Gerir com Critérios ESG

Em 2024, a Sonae reforçou a sua estrutura de governança e investimento ESG, alcançando progressos significativos em sustentabilidade. A pontuação do Grupo no *rating* ESG da S&P Global aumentou 9 pontos (de 60 em 2023), garantindo a inclusão da empresa no *Sustainability Yearbook 2025*, uma distinção atribuída a apenas 780 empresas entre as 7.690 avaliadas.

A *due diligence* ESG passou a ser padrão em todas as aquisições após NBO (*Non-Binding Offer*), garantindo que a sustentabilidade está incorporada nas decisões de investimento. Adicionalmente, 86% das linhas de crédito de longo prazo da Sonae estão indexadas a métricas de desempenho Sustentável, Verde ou ESG, reforçando a sua abordagem de financiamento responsável.

Refletindo o seu compromisso ESG em toda a cadeia de valor, a Sonae avaliou, em 2024, cerca de 2 mil fornecedores de marca própria, alcançando uma taxa de conformidade de 90% com os critérios ESG. A jusante na sua cadeia de valor, a Sonae investiu €2,8m em campanhas de sustentabilidade, fomentando comportamentos de consumo mais sustentáveis em mais de 8m de clientes.

⁵ Participação total através da Sonaecom (90% detida pela Sonae).

⁶ Para maiores detalhes consultar o ponto 1.5 Declaração de Sustentabilidade

Acelerar a Descarbonização

A Sonae avançou na sua estratégia de descarbonização, reduzindo as emissões de Âmbito 1 e 2 em 2% face a 2023 (uma redução de 7% face ao ano de base de 2022). Numa base comparável, excluindo o efeito de atividades de M&A, a redução atingiu os 14% em relação a 2023 (uma redução de 19% face ao ano de base de 2022). No entanto, as emissões de Âmbito 3 aumentaram 11% face a 2023, devido principalmente ao aumento dos volumes de vendas e aos desafios contínuos na mitigação das emissões da cadeia de valor.

Em 2024, o consumo de energia renovável aumentou para 61%, refletindo, pela primeira vez, a inclusão de eletricidade verde proveniente do *mix* da rede (face a 35% em 2023). A MC e a Sierra aceleraram os seus investimentos em energia fotovoltaica, impulsionando a transição para operações mais verdes, apesar de um aumento global no consumo de eletricidade devido à expansão do negócio.

A MC, a Worten e a Sierra obtiveram aprovação da SBTi para as suas metas de redução de curto prazo para os Âmbitos 1, 2 e 3, alinhadas com o cenário climático de 1,5°C. Adicionalmente, a Sierra obteve aprovação da SBTi para o seu objetivo de atingir emissões *net-zero* até 2040, garantindo que o seu percurso de redução de emissões está alinhado com os objetivos do Acordo de Paris.

Valorizar a Biodiversidade e a Água

A Sonae reforçou as suas iniciativas de conservação da biodiversidade e da água. A percentagem de produtos livres de desflorestação⁷ aumentou 15 pontos percentuais, atingindo 72%, evoluindo no compromisso de Desflorestação Zero para as matérias-primas madeira, gado, óleo de palma e soja.

A MC liderou esforços chave de conservação através do Programa de Agroecologia, do Projeto Regenerativo *Circus Pygargus* ZERYA e da iniciativa “Campos com Biodiversidade: Salvar o Peneireiro-das-Torres”, contribuindo para o restauro e a preservação de aproximadamente 13.500 hectares desde 2021.

Para reforçar a avaliação do impacto na biodiversidade, a Sonae aplicou a metodologia *Science-Based Targets for Nature* (SBTN) na MC, que visa estabelecer metas para conservação de solos e água, estando a envolver cerca de 300 produtores nacionais.

O consumo de água nas operações aumentou 28%. No entanto, excluindo a inclusão da Sparkfood pela primeira vez, o aumento ficou limitado a 14%, evidenciando a necessidade de medidas adicionais de eficiência.

Promover a Circularidade

A Sonae acelerou as suas iniciativas de economia circular, com o volume de negócios proveniente de produtos e serviços circulares a aumentar 74% face a 2023 e 28% numa base comparável. As principais contribuições referem-se à BCF Life Sciences da Sparkfood, um negócio totalmente circular, e a expansão dos serviços e produtos de reparação e reutilização da Worten.

A reciclabilidade das embalagens de plástico melhorou para 90%, embora atingir o objetivo de 100% continue a ser um desafio devido às limitações da indústria e das infraestruturas de gestão de resíduos, especialmente no caso dos produtos alimentares. A Sonae mantém o seu compromisso com a colaboração, a inovação e o envolvimento das partes interessadas para promover a circularidade a longo prazo.

Embora a geração total de resíduos tenha aumentado devido à inclusão de novas unidades de negócio, a taxa de valorização de resíduos manteve-se estável nos 73%. A MC e a Sierra continuaram a otimizar a gestão de resíduos, com iniciativas centradas na redução do desperdício alimentar e na compostagem.

⁷ Proveniente de países não-risco ou com certificação

Potenciar o Desenvolvimento Humano

A Sonae manteve o forte compromisso com a diversidade, a inclusão e o desenvolvimento dos colaboradores. A percentagem de cargos de liderança ocupados por mulheres aumentou para 41%, mais 1 p.p. face a 2023.

O apoio à comunidade foi reforçado, com as doações a aumentarem 3% e os colaboradores a dedicarem mais de 4.900 horas ao voluntariado através do Sonae4All e da Missão Continente.

A educação manteve-se como uma prioridade estratégica, com o investimento contínuo no *Reskilling 4 Employment* (R4E), PRO_MOV e na plataforma *New Career Network* (NCN). A Sonae lançou também a segunda edição do Prémio Sonae Educação, promovendo projetos inovadores e inclusivos para fomentar a educação e a transformação do mercado de trabalho.

Com um foco claro no impacto e na criação de valor a longo prazo, a Sonae continua a impulsionar progressos significativos em ESG, reforçando o seu compromisso com um futuro mais sustentável e inclusivo.

Indicadores da ação⁸

Evolução da cotação e cobertura de analistas

Em 2024, a ação da Sonae registou uma variação positiva, com uma valorização de 1,1% ao longo do ano. Este desempenho ficou em linha com o índice PSI, que encerrou o ano praticamente inalterado (+0,3%), mas abaixo da performance dos principais índices internacionais. O Stoxx 600, representativo do mercado europeu, valorizou 6,0%, enquanto o índice norte-americano S&P 400 apresentou um crescimento expressivo de 12,2%. Ao longo do ano, a cotação da Sonae manteve-se relativamente estável, com alguma recuperação no terceiro trimestre, mas pressionada no último trimestre por um contexto de maior aversão ao risco nos mercados financeiros.

Desempenho relativo da ação Sonae vs índices de mercado (2024)



O preço médio da ação em 2024 fixou-se em €0,92, com um máximo de €0,98 e um mínimo de €0,85. A volatilidade anual foi de 15,3%, inferior à registada em 2023 (18,3%), refletindo uma menor oscilação na cotação. A ação registou uma média diária de transações próxima de €1,6m e cerca de 1,7m de ações negociadas por dia. A capitalização bolsista da Sonae no final do ano situava-se em cerca de €1,8 mil milhões, o que representa um desconto de aproximadamente 60% face ao valor líquido dos ativos (NAV) consolidado no final de 2024, de €4,4 mil milhões.

No final de 2024, sete analistas mantinham cobertura ativa sobre a Sonae, dos quais seis com recomendação de “Compra” e um com recomendação de “Manter”. O preço-alvo médio implícito no final do ano era de €1,33 por ação, refletindo um potencial de valorização de 46% face ao preço de fecho da Sonae em 31 de dezembro de 2024 (€0,914).

Indicadores da ação Sonae

	2022	2023	2024
Preço da ação (€)			
Fecho do ano	0.94	0.90	0.91
Máximo	1.18	1.06	0.98
Mínimo	0.82	0.90	0.85
Médio	1.01	0.96	0.92
Volume de ações (m)			
Média diária	3.3	2.1	1.7
Valor do capital próprio (€m)			
Capitalização bolsista ⁽¹⁾	1,795	1,745	1,772
NAV	3,974	4,513	4,433

Fonte: Capital IQ
⁽¹⁾ Exclui ações próprias

Rentabilidade para o acionista

Em termos de retorno total para o acionista (Total Shareholder Return – TSR), a Sonae apresentou uma rentabilidade de 7,1% em 2024, sustentada pela valorização da ação e pela proposta de distribuição de dividendos relativa ao exercício. O Conselho de Administração propôs um dividendo por ação de 5,92 cêntimos, refletindo uma prática consistente de crescimento do dividendo por ação a um ritmo de 5% ao ano, salvo conjunturas excecionais. Com base nesta proposta, a rentabilidade do dividendo (dividend yield) ascenderia a 6,5%. Em horizontes temporais mais alargados, o TSR foi de 6% nos últimos 3 anos, 34% nos últimos 5 anos e 42% na última década.

⁸ Fontes: Capital IQ; Bloomberg.

Perspetivas futuras

Durante o resto de 2025, espera-se que a economia global seja moldada por incertezas geopolíticas e fricções comerciais, impulsionadas por potenciais políticas protecionistas, beneficiando simultaneamente da redução das taxas de juro.

Neste ambiente dinâmico, o nosso foco permanece na agilidade, inovação e execução disciplinada da nossa estratégia de forma a impulsionar o crescimento de longo prazo de todo o nosso portefólio de negócios. A Sonae continua empenhada na geração de *cash flow* e na realocação de capital em determinadas áreas, enquanto investe estrategicamente para solidificar a liderança dos seus negócios e reduzir os níveis de alavancagem.

No retalho, a MC continuará focada no reforço das suas posições de mercado tanto no retalho alimentar como em saúde, beleza e bem-estar, executando uma ambiciosa estratégia de investimento em toda a Península Ibérica. A Worten vai continuar a trabalhar para reforçar a sua liderança omnicanal, nomeadamente potenciando o seu *marketplace* e reforçando a sua oferta de serviços. A Musti está bem posicionada para o crescimento à medida que o ambiente económico e de consumo nos países nórdicos melhora e o mercado de cuidados para animais de estimação recupera a sua tendência de longo prazo.

No setor imobiliário, a Sierra continuará a implementar iniciativas de gestão de ativos no seu portefólio de centros comerciais, enquanto expande a sua cobertura no setor dos serviços e promoção imobiliária.

Relativamente à NOS, a empresa irá procurar melhorar a sua posição no mercado de Telecomunicações, capitalizando os seus significativos investimentos em infraestrutura 5G nos últimos anos para atrair novos clientes B2C e B2B.

1.4 Proposta de aplicação de resultados

Tomando em consideração a política de distribuição de dividendos, a posição financeira do Grupo e a existência de reservas distribuíveis que permitem a observância plena do art.º 32.º do Código das Sociedades Comerciais, o Conselho de Administração propõe à Assembleia Geral, nos termos legais e estatutários aplicáveis, que:

Os resultados do exercício, no montante de 92.860.746,62 euros, sejam aplicados da seguinte forma:

- **Reserva Legal:** 4.643.037,33 euros;
- **Dividendos:** 88.217.709,29 euros;

E que as Reservas Livres, no valor de 30.202.290,71 euros sejam também distribuídos aos acionistas.

O Conselho de Administração propõe ainda que o dividendo ilíquido a distribuir seja de 0,05921 euros por ação, excluindo-se do dividendo global de 118.420.000,00 euros o montante do dividendo que caberia às ações que, à data da distribuição do dividendo, sejam detidas pela própria sociedade ou por sociedades suas dependentes, que deverá ser afeto a Reservas Livres.

O dividendo ora proposto equivale a um *dividend yield* de 6,5% face ao preço de fecho a 31 de dezembro de 2024.

1.5. Declaração de sustentabilidade

Índice



Informações Gerais	50
ESRS 2 Divulgações gerais.....	50
Informações Ambientais	102
E1 Alterações climáticas	102
E3 Recursos hídricos e marinhos	123
E4 Biodiversidade e Ecossistemas	132
E5 Utilização dos Recursos e Economia Circular	143
Divulgações nos termos do artigo 8.º do Regulamento (UE) 2020/852 (Regulamento Taxonomia).....	163
Informações Sociais	188
S1 Força de trabalho própria	188
S2 Trabalhadores na cadeia de valor.....	205
S3 Comunidades afetadas	213
S4 Consumidores e utilizadores finais	221
Informações sobre a Governança	232
G1 Conduta empresarial.....	232
Asseguração Externa	240

Informações Gerais

ESRS 2 Divulgações gerais

BP-1 Base geral para a elaboração das declarações de sustentabilidade

A Declaração de Sustentabilidade oferece uma visão abrangente sobre o desempenho consolidado ambiental, social e de governação da Sonae e das suas empresas, cobrindo o período de 1 de janeiro a 31 de dezembro de 2024. Esta Declaração foi preparada numa base consolidada, com o mesmo âmbito das demonstrações financeiras. Embora a Diretiva CSRD ainda não tenha sido transposta para o ordenamento jurídico português, a Sonae mantém o compromisso de reportar em conformidade com os requisitos da CSRD, garantindo o cumprimento das suas obrigações de sustentabilidade.

Após uma análise interna, determinou-se que as subsidiárias do Grupo se enquadram em três categorias distintas: i) subsidiárias às quais a diretiva não se aplica; ii) subsidiárias que, apesar de virem a estar sujeitas à CSRD no futuro, beneficiarão de uma isenção do reporte individual ao abrigo dos Artigos 19a(9) e 29a(8) da Diretiva 2013/34/UE, como é o caso da MC e da Sierra; iii) subsidiárias que apenas serão obrigadas a apresentar relatórios individuais de sustentabilidade a partir do próximo exercício de reporte, como a Sonaecom e a Musti.

O exercício financeiro de 2024 marcou o primeiro ano de reporte sob a *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD), um quadro regulatório que reforça significativamente os requisitos de divulgação de sustentabilidade empresarial. A CSRD introduz uma abordagem rigorosa e padronizada ao reporte de sustentabilidade, garantindo comparabilidade e responsabilidade na forma como as empresas divulgam os seus impactos, riscos e oportunidades (IROs) relacionados com fatores ambientais, sociais e de governação (ESG). Como parte desta transição, a Sonae alinha as suas práticas de reporte com as Normas Europeias de Reporte de Sustentabilidade (ESRS), reforçando a integração da sustentabilidade na sua governação, gestão de riscos e estratégia empresarial. Este primeiro ano serve como um passo fundamental, permitindo ao Grupo aperfeiçoar as metodologias de recolha de dados e melhorar a colaboração interna para cumprir de forma progressiva os requisitos da diretiva.

A Declaração de Sustentabilidade aborda os principais elementos a montante e a jusante da cadeia de valor da Sonae. A Sonae opera em setores diversos, exigindo uma abordagem abrangente à gestão da cadeia de valor, refletindo a materialidade específica de cada área de negócio. Esta diversidade de setores resulta numa cadeia de valor extensa e multifacetada, abrangendo uma ampla gama de partes interessadas, atividades e impactos. Os impactos materiais, riscos e oportunidades (IROs) da Sonae foram identificados tendo em conta a presença do Grupo ao longo da sua cadeia de valor, refletindo o seu compromisso em promover práticas sustentáveis em todas as fases operacionais. A Sonae não omitiu qualquer informação sobre propriedade intelectual, know-how ou resultados de inovação nas suas declarações de sustentabilidade.

A informação apresentada na Declaração de Sustentabilidade da Sonae baseia-se nos seguintes segmentos de negócio:

- **Retalho:** MC (inclui os diferentes formatos do Continente, Meu Super, Note!, Wells, ZU, Bagga, Arenal and IGI), Worten (inclui Worten e Worten Mobile, iServices, Satfiel e Zaask), Musti, MO, Salsa e Zippy&Losan
- **Imobiliário:** Sierra
- **Sonaecom:** Bright Pixel, Público
- **Outros Negócios:** Sparkfood (inclui Sparkfood, Gosh! Food e BCF Life Sciences), Sonae Holding

Os dados da Druni não foram totalmente integrados na consolidação da MC para o presente período de reporte, uma vez que a sua aquisição ocorreu a meio do ano e o seu impacto nos resultados consolidados de sustentabilidade do Grupo não foi considerado material. Os dados incluídos referem-se ao total de colaboradores, desagregados por género e geografia. A integração da Druni no modelo de reporte da Sonae está atualmente em curso, assegurando a sua inclusão nos próximos anos de reporte.

A informação da Sierra considera o perímetro de consolidação, incluindo ativos e escritórios detidos a 100%, nomeadamente os centros comerciais Gli Orsi (Itália) e ParkLake (Roménia). Os valores históricos foram reexpressos para refletir o mesmo perímetro de consolidação de 2023 e assegurar a comparabilidade com 2024.

No âmbito do ESRS E1 Alterações Climáticas, a divulgação da pegada carbónica para os âmbitos 1, 2 e 3 segue este perímetro, com duas abordagens adicionais:

- *Equity Share Sierra*: Reflete a percentagem de participação da Sierra nos investimentos, incluindo contratos de arrendamento operacional, fundos, projetos em desenvolvimento, escritórios e empresas de serviços. Esta abordagem está alinhada com as metas de redução de GEE da Sierra aprovadas pela SBTi. Nos casos em que a Sierra detém participações minoritárias sem controlo operacional, as emissões do âmbito 2 são avaliadas através do método baseado na localização (*location-based*).
- *Sustainability-Linked Bond Scope*: Abrange o perímetro definido pelo modelo de controlo da Sierra (*Sierra Control Approach*), incluindo ativos como o Centro Colombo, Centro Vasco da Gama, CascaiShopping, NorteShopping, Plaza Mayor e ParkLake. Este enquadramento sustenta a estratégia de financiamento sustentável da Sierra, através da utilização de instrumentos financeiros ligados à sustentabilidade.

BP-2 Divulgações em relação a circunstâncias específicas

Em 2024, a Sonae realizou uma análise abrangente de dupla materialidade, que resultou na atualização dos temas materiais de sustentabilidade do Grupo. Esta análise considerou as prioridades em evolução nas diferentes áreas de negócio, bem como o panorama socioambiental mais amplo. O processo e os seus resultados estão detalhados nas secções *SBM-3 Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócio* e *IRO-1 Descrição dos processos de identificação e avaliação dos impactos, riscos e oportunidades materiais*, fornecendo informações sobre a forma como estes temas orientam a estratégia de sustentabilidade e o modelo de reporte da Sonae.

Os detalhes relativos às premissas aplicadas nas métricas estimadas, em particular aquelas que envolvem dados da cadeia de valor, são divulgados no final das tabelas relevantes dentro da Declaração de Sustentabilidade. As métricas que incluem dados estimados estão sobretudo relacionadas com **Alterações Climáticas, Água e Recursos Marinhos, e Utilização dos Recursos e Economia Circular**, podendo também estar sujeitas a um nível mais elevado de incerteza na medição. Do mesmo modo, quaisquer revisões de valores comparativos ou correções de dados de anos anteriores são claramente explicadas nas notas que acompanham as tabelas afetadas. Foi adotada uma abordagem faseada (*phase-in*) para as disposições aplicáveis a SBM-1 40(b) e (c), SBM-3 48(e), E1-9, E3-5, E4-6 e E5-6. Uma abordagem progressiva foi igualmente aplicada à apresentação de informação comparativa — contudo, sempre que existiam dados de anos anteriores, foram incluídas as correspondentes figuras comparativas.

A seguinte tabela identifica os requisitos de divulgação da Declaração de Sustentabilidade que estão incluídos por referência.

Incorporação por referência e localização	
Identificação de membros executivos e não executivos	
	Relatório de Gestão, 1.2. Sobre a Sonae, Estrutura Acionista
Modelo de criação de valor	
	Relatório de Gestão, 1.2. Sobre a Sonae, Modelo de Criação de Valor
Principais mercados, produtos, serviços e grupos de clientes	
	Relatório de Gestão, 1.3. Visão geral do desempenho

Para além das divulgações exigidas pelos ESRS, a Sonae considerou outros *frameworks* de reporte de sustentabilidade para garantir uma abordagem abrangente e transparente. Os standards SASB, as recomendações da TCFD e os requisitos da NFRD estão apresentados na Informação Adicional do Relatório Integrado (4.2 Referências ESG adicionais), fornecendo tabelas de mapeamento detalhadas que referenciam as divulgações relevantes dentro da Declaração de Sustentabilidade.

GOV-1 Papel dos órgãos de administração, de direção e de supervisão

O modelo de governo societário da Sonae garante uma supervisão eficaz das questões de sustentabilidade, integrando considerações ambientais, sociais e de governação (**ESG**) nos seus processos de tomada de decisão.

A Empresa adota um modelo de governo monista, composto por 3 administradores executivos e 9 não executivos, incluindo membros independentes, que representam **41,7% do Conselho de Administração**. Esta estrutura mantém um equilíbrio entre a liderança estratégica, a gestão de riscos e a supervisão do desempenho financeiro e não financeiro. Adicionalmente, assegura a conformidade com as melhores práticas de governo societário e com os quadros regulamentares aplicáveis, reforçando a transparência e a responsabilidade em toda a organização.

Informação detalhada sobre a composição do Conselho de Administração, incluindo a identificação dos membros executivos e não executivos (**que representam 75% do total de administradores**), as suas experiências e áreas de especialização, pode ser consultada no **Relatório de Gestão e no Relatório de Governo da Sonae**.

Identificação de membros executivos e não executivos



Relatório de Gestão, 1.2. Sobre a Sonae, Estrutura Acionista

Qualificações profissionais e referências curriculares – Conselho de Administração



Relatório de Governo da Sociedade, Anexo

A Sociedade promove ativamente a diversidade dentro das suas estruturas de governo, contando com quatro mulheres entre os doze membros do Conselho de Administração (**33,3% de representação feminina**). Isto reflete o compromisso da Sonae com a diversidade de género, o acesso equitativo a posições de liderança e o incentivo à tomada de decisão inclusiva e equilibrada ao mais alto nível.

No que respeita à experiência, competências e diversidade dos órgãos de gestão e supervisão, a Sonae tem atualmente em vigor uma **Política Interna de Seleção e Avaliação da Adequação dos Membros dos Órgãos de Administração e Fiscalização**, a qual foi aprovada pela **Assembleia Geral de Acionistas**.

Em linha com essa política, os membros do Conselho de Administração reúnem um conjunto diversificado e complementar de competências que assegura uma supervisão robusta das questões de sustentabilidade. Esta diversidade é visível não só nos percursos profissionais, mas também na composição do Conselho, que inclui membros nacionais (58,3%) e internacionais (41,7%) provenientes do Brasil, Bélgica, Alemanha e Espanha. Esta variedade de competências e perspetivas reforça a capacidade da Sociedade para abordar as questões de sustentabilidade com uma abordagem global e multidimensional.

O conhecimento coletivo do Conselho de Administração abrange áreas críticas tais como **governance, compliance, gestão de risco, ESG (Ambiental, Social e Governança), finanças, recursos humanos, transformação digital e retalho**, todas essenciais para a promoção de práticas empresariais éticas e responsáveis.

A diversidade de experiência dos membros do Conselho fortalece a sua capacidade para assegurar práticas éticas em todas as áreas de operação da Empresa. Membros com especialização em **governance e compliance** fornecem as competências necessárias para estabelecer e monitorizar sistemas robustos de supervisão ética, gestão de riscos e políticas anticorrupção. Aqueles com experiência em **finanças e gestão de riscos** contribuem para salvaguardar a transparência e a responsabilidade na **prestação de contas financeira** e nos **controles internos**. A inclusão de membros com profundo conhecimento dos princípios ESG assegura que a conduta empresarial esteja alinhada com os objetivos de sustentabilidade, promovendo uma cultura de responsabilidade e integridade. Para além disso, profissionais com experiência em **transformação digital e retalho** trazem perspetivas valiosas para a incorporação de práticas éticas em áreas da Empresa impulsionadas pela tecnologia e orientadas para o cliente.

Relativamente ao **Conselho Fiscal**, os seus membros possuem sólidos percursos académicos e profissionais em áreas como **economia, contabilidade e finanças**, dotando-os das competências necessárias para supervisionar os **sistemas de controlo interno da Empresa, o reporte financeiro e as práticas de gestão de risco**. A presença de membros com profundo conhecimento dos sistemas contabilísticos e financeiros assegura que o Conselho Fiscal pode avaliar, de forma independente e objetiva, a integridade financeira da Empresa e a conformidade com as regulamentações aplicáveis.

Ao combinar o seu conhecimento académico com as responsabilidades legais que lhe são atribuídas, o **Conselho Fiscal** contribui igualmente para o compromisso da Sonae em manter os mais elevados padrões de **governo societário e práticas empresariais éticas**.

A Política atualmente em vigor encontra-se disponível no website da Empresa, designada como **Proposta número quatro**, apresentada e aprovada na **Assembleia Geral de Acionistas realizada a 28 de abril de 2023**.

Embora o modelo de governo não inclua a representação direta dos trabalhadores no Conselho de Administração, a Sonae assegura um envolvimento **estruturado e ativo com os colaboradores**, através de canais internos de comunicação dedicados, reforçando o seu compromisso com **práticas empresariais responsáveis e com a inclusão de todos os stakeholders**.

Funções e Responsabilidades na Gestão de Risco e Supervisão da Sustentabilidade

O Conselho de Administração discute e aprova as principais políticas da Empresa, incluindo a política de risco e a política de sustentabilidade (a qual engloba, por sua vez, os riscos e os impactos inerentes, bem como o acompanhamento da regulamentação aplicável, a monitorização da evolução dos resultados alcançados e o cumprimento dos compromissos e objetivos assumidos no âmbito da sustentabilidade), definindo e monitorizando a existência de níveis de risco aceitáveis. A Comissão Executiva é responsável por supervisionar e monitorizar a implementação destas políticas, garantindo que os objetivos de sustentabilidade e de gestão de risco são efetivamente integrados nas operações da Sociedade.

Para apoiar esta estrutura de governo, o Conselho de Administração delega responsabilidades específicas de supervisão a vários órgãos, as quais estão claramente definidas e refletidas nos respetivos termos de referência – conforme especificado com mais detalhe no capítulo **G1 Conduta Empresarial** deste relatório. A Comissão de Auditoria e Finanças assegura que os mecanismos de controlo interno e as estratégias de mitigação de risco sejam implementados de forma eficaz, enquanto o Conselho Fiscal supervisiona o cumprimento dos modelos de gestão de risco, a eficácia da auditoria interna e a integridade do reporte financeiro. Adicionalmente, o Grupo Consultivo de Gestão de Risco coordena as atividades relacionadas com o risco em todo o portefólio da empresa, garantindo o alinhamento com a estratégia corporativa.

Estrutura de Controlo Interno e Gestão de Risco

A gestão de risco está profundamente enraizada na cultura corporativa e no modelo de governo da Sonae, garantindo a identificação, avaliação e mitigação dos riscos materiais, dos impactos da sustentabilidade e das oportunidades de negócio. Trata-se de uma responsabilidade partilhada por todos os níveis da organização, suportada pelo Departamento de Gestão de Risco, pelo Departamento de Auditoria Interna e pelo Departamento de Estratégia, Planeamento e Controlo, os quais reportam diretamente aos respetivos Conselhos de Administração:

- **O Departamento de Gestão de Risco** assegura uma abordagem estruturada e sistemática para a identificação e mitigação de riscos, garantindo o alinhamento com os objetivos do negócio.
- **O Departamento de Auditoria Interna**, supervisionado pelo Conselho Fiscal, avalia a eficácia dos controlos internos, dos processos empresariais e dos sistemas de informação, assegurando que os riscos são monitorizados e mitigados de forma eficaz.
- **O Departamento de Estratégia, Planeamento e Controlo**, integra a gestão de risco no planeamento estratégico, reforçando o alinhamento entre a avaliação de risco e as prioridades do negócio.

Mecanismos de Supervisão e Reporte

O **Conselho Fiscal** desempenha um papel fundamental na monitorização da eficácia dos sistemas de controlo interno e de gestão de risco, recebendo relatórios periódicos e emitindo recomendações sempre que necessário. O **Auditor Externo** avalia, de forma independente, a eficiência dos controlos internos e reporta as suas conclusões ao Conselho Fiscal.

Ao nível da gestão, o **Conselho de Administração, a Comissão de Auditoria e Finanças e o Grupo Consultivo de Gestão de Risco** supervisionam as atividades relacionadas com a gestão de risco, garantindo que os controlos internos estão alinhados com os objetivos estratégicos da empresa e com os requisitos regulamentares. Os **Departamentos de Gestão de Risco e de Sustentabilidade** são responsáveis por alertar o Conselho de Administração sobre **impactos materiais, riscos e oportunidades (IROS)** e por propor estratégias de mitigação.

A Sonae dispõe de processos estruturados para recolher, analisar e integrar dados de sustentabilidade ambiental e social, apoiando a gestão proativa do risco e a tomada de decisão informada. Os controlos relacionados com a gestão de risco e a sustentabilidade estão integrados nos processos operacionais e financeiros, garantindo que os riscos **ESG** sejam geridos em coordenação com as restantes funções da empresa. O **Departamento de Auditoria Interna** avalia continuamente a eficácia destes controlos, assegurando o alinhamento entre a conformidade, a avaliação de risco e o planeamento estratégico.

A Sonae assegura que os objetivos relacionados com impactos materiais, riscos e oportunidades são definidos e monitorizados através de processos estruturados. A empresa baseia-se em duas fontes principais de informação:

1. **O Plano de Contribuição para a Estratégia de Sustentabilidade da Sonae**, que acompanha o progresso de cada unidade de negócio em matéria de sustentabilidade, incluindo requisitos mínimos, ações planeadas e resultados alcançados. As atualizações são partilhadas com a Sonae através de um processo semestral e apresentadas ao **Grupo Consultivo de Sustentabilidade** (conforme descrito abaixo no **GOV-2**), sendo os resultados reportados à Comissão Executiva a cada seis meses.
2. **A colaboração contínua entre o Departamento de Sustentabilidade da Sonae e as Equipas de Sustentabilidade das unidades de negócio**, com reuniões bimensais para garantir o alinhamento com os objetivos ESG corporativos, identificar oportunidades de melhoria e explorar ganhos de eficiência.

Competências e Especialização na Supervisão da Sustentabilidade

A Comissão Executiva e o Grupo Consultivo de Sustentabilidade possuem, coletivamente, competências especializadas em sustentabilidade, reforçadas pelo acesso a consultores especializados e à investigação na área da sustentabilidade. Estas competências permitem uma tomada de decisão informada face aos desafios, riscos e oportunidades relacionadas com os temas ambientais, sociais e de governança (ESG). Sempre que são necessárias competências adicionais, a Sonae recorre a consultores externos e a instituições académicas para reforçar a supervisão da sustentabilidade e o planeamento estratégico.

A participação regular em fóruns do setor, workshops e programas de formação para executivos garante ainda que os órgãos sociais da Sonae se mantêm atualizados sobre os desafios emergentes na sustentabilidade, os desenvolvimentos regulamentares e as melhores práticas.

A Sonae assegura que o seu mais alto órgão de governo está devidamente preparado para gerir o desenvolvimento sustentável, através de uma abordagem estratégica que prioriza a diversidade de competências, a educação contínua e a tomada de decisão informada. A nossa abordagem de conhecimento abrangente traduz questões complexas em perceções claras, aprofundando a compreensão do impacto da sustentabilidade nos nossos negócios e abordando os riscos e oportunidades associados.

GOV-2 Informações prestadas e questões de sustentabilidade abordadas pelos órgãos de administração, de direção e de supervisão da empresa

No âmbito do compromisso da Sonae com o reforço do *governance* da sustentabilidade, a Análise de Dupla Materialidade desenvolvida ao longo de 2024 permitiu fortalecer a identificação e avaliação de impactos, riscos e oportunidades.

A Comissão Executiva, juntamente com os comités relevantes, é regularmente informada sobre questões de sustentabilidade, a implementação de processos de *due diligence* e a eficácia das políticas, ações, métricas e objetivos definidos para as abordar. O Grupo Consultivo de Sustentabilidade, em colaboração com especialistas internos e externos, desempenha um papel central na compilação e apresentação de análises relacionadas com a sustentabilidade.

Na supervisão da estratégia corporativa, das principais decisões de negócio e dos processos de gestão de risco, o Conselho de Administração considera ativamente as questões de sustentabilidade, assegurando o alinhamento da tomada de decisão com a criação de valor a longo prazo e com as expectativas regulamentares. Este processo envolve a avaliação dos riscos associados à transição climática, das estratégias de eficiência na utilização dos recursos e das considerações sobre impacto social, garantindo que a Sonae continua a avançar na sua agenda de sustentabilidade, enquanto mantém a resiliência do negócio.

Os Impactos, Riscos e Oportunidades (IROs) identificados através da Análise de Dupla Materialidade podem servir de base para as discussões realizadas tanto no Grupo Consultivo de Sustentabilidade como na Task Force Transversal de Sustentabilidade, orientando a priorização de temas e assegurando que as ações de sustentabilidade, ao nível de todo o portefólio, respondem às necessidades mais prementes identificadas em todo o Grupo.

Grupo Consultivo de Sustentabilidade (GCS)

O Grupo Consultivo de Sustentabilidade (GCS) foi concebido para apoiar e desafiar as empresas do portefólio nas suas estratégias de sustentabilidade. Patrocinado pelo Presidente do Conselho de Administração e pelo Chief Executive Officer (CEO) e liderado pelo Chief Development Officer (CDO), o GCS reúne representantes de todas as empresas do portefólio para promover uma visão partilhada de sustentabilidade em todo o Grupo. Desempenha um papel central na recomendação de diretrizes comuns de sustentabilidade, assegurando a sua integração eficaz nas estratégias de negócio e reforçando o compromisso do Grupo com o desenvolvimento sustentável.



Ao criar um espaço colaborativo, o GCS permite que as empresas partilhem conhecimento, discutam tendências emergentes e abordem desafios, garantindo que a sustentabilidade permanece uma prioridade. O seu foco principal é impulsionar o desempenho, integrar a sustentabilidade na tomada de decisão e garantir o alinhamento com os valores e compromissos de longo prazo da Sonae. O GCS reúne-se pelo menos quatro vezes por ano, proporcionando um fórum estruturado para acompanhar o progresso e monitorizar as principais iniciativas.

Em 2024, o GCS realizou quatro reuniões, abordando temas críticos como Gestão de Resíduos, Biodiversidade e desafios relacionados com o Plástico. Para alargar perspetivas e incentivar a inovação, são convidados especialistas internos e externos para estas sessões, fornecendo contributos que fortalecem as estratégias de sustentabilidade. Desta forma, o GCS assegura que a Sonae continua a avançar na agenda de sustentabilidade, alinhando os objetivos corporativos com as prioridades globais. No âmbito do GCS, as atualizações de progresso das empresas abrangem tanto as dimensões ambientais como sociais, com as empresas a apresentarem o seu status nos temas ligados a Planeta e Pessoas.

Grupo Consultivo de Sustentabilidade – reuniões em 2024



Task Force Transversal de Sustentabilidade

A **Task Force Transversal de Sustentabilidade** (“*Task Force*”) opera a um nível tático, impulsionando a aceleração das estratégias de sustentabilidade nas empresas do portefólio da Sonae, em alinhamento com os princípios ESG. O seu principal papel é identificar soluções, fomentar sinergias e enfrentar desafios, garantindo que os objetivos de sustentabilidade são atingidos de forma eficiente. Concebida como uma estrutura centralizada, mas ágil, a *Task Force* permite que as empresas colaborem, partilhem conhecimentos e superem barreiras na implementação da sustentabilidade.

Com uma abordagem flexível e orientada para a ação, a *Task Force* Transversal de Sustentabilidade tem a capacidade de formar rapidamente equipas especializadas sempre que necessário para lidar com desafios específicos. É composta pela área de Sustentabilidade da holding, pelos Responsáveis de Sustentabilidade das empresas do portefólio e pelas respetivas equipas, garantindo uma coordenação contínua e uma resposta eficaz. Adicionalmente, sempre que necessário, podem ser mobilizadas equipas multidisciplinares orientadas para projetos específicos, compostas por especialistas técnicos de diferentes áreas de negócio, para enfrentar questões concretas. As reuniões têm um foco na resolução de problemas, com o objetivo de identificar caminhos para superar constrangimentos e gerar impacto. Podem ser convidados especialistas para partilhar conhecimentos sobre desafios urgentes e transversais, promovendo uma tomada de decisão informada.

Em 2024, a *Task Force* reuniu cinco vezes para acompanhar o progresso das iniciativas internas de sustentabilidade. Estas reuniões também servem como oportunidades para as empresas partilharem boas práticas e aprenderem com os seus pares.

Para além do seu papel interno na promoção da transformação sustentável, a Sonae envolve-se ativamente com instituições externas, fóruns do setor e redes colaborativas, defendendo uma maior sensibilização social e institucional sobre sustentabilidade.

Task Force Transversal de Sustentabilidade – reuniões em 2024



GOV-3 Integração do desempenho em matéria de sustentabilidade nos regimes de incentivos

A política de remuneração da Sonae, aplicável ao Conselho de Administração, ao Conselho Fiscal, ao Revisor Oficial de Contas, a outras pessoas com responsabilidades de gestão (“*Dirigentes*”) e aos membros da Mesa da Assembleia Geral de Acionistas, e aprovada pela Assembleia Geral de Acionistas, estabelece uma ligação clara entre a compensação dos membros executivos e as prioridades estratégicas da Sociedade, incluindo o desempenho relacionado com a sustentabilidade. A política está alinhada com as melhores práticas de governo, garantindo que os mecanismos de incentivo apoiam a criação de valor a longo prazo, a conduta empresarial responsável e os compromissos ESG.

Com base nos princípios definidos na política, apenas os membros da Comissão Executiva são elegíveis para remuneração variável, a qual inclui incentivos de curto e médio prazo, incorporando métricas de desempenho relacionadas com a sustentabilidade para alinhar a compensação dos executivos com a estratégia ESG do Grupo.

A remuneração variável de curto prazo é estruturada com base numa combinação de indicadores-chave de desempenho (KPIs) coletivos e individuais, com um peso máximo de 50% da remuneração variável total. Estes KPIs incluem:

- **KPIs coletivos (70%)**, divididos em três categorias:
 - **KPIs económicos (60%)**, abrangendo Volume de Negócios, Resultado Direto e Gestão de Portefólio.
 - **KPIs sociais (20%)**, focados nas iniciativas relacionadas com Pessoas (10%) e com o Planeta (10%).
 - **KPIs de transformação (20%)**, abordando áreas como a Transformação Cultural.
- **KPIs individuais (30%)**, ajustados ao papel e às responsabilidades específicas de cada executivo, garantindo o alinhamento com os objetivos de desempenho corporativo e individual.

Os **KPIs de Pessoas** concentram-se na promoção da diversidade, retenção de talento e desenvolvimento de liderança, incluindo métricas como a percentagem de posições de liderança ocupadas por mulheres e as taxas de retenção de talentos de alto potencial, reforçando o compromisso da Sonae com uma força de trabalho inclusiva e qualificada. Os **KPIs de Planeta** avaliam o impacto ambiental e a eficiência na utilização de recursos, com enfoque na redução de emissões de CO₂ (tCO₂e) e na percentagem de reciclabilidade das embalagens plásticas de marca própria, impulsionando o compromisso do Grupo com a ação climática e os princípios da economia circular.

Os **KPIs de Pessoas e de Planeta** são também um componente fundamental do regime de incentivos dos trabalhadores da Sociedade, estando incorporados no modelo de remuneração variável, concebido para orientar e recompensar os trabalhadores pelo cumprimento de metas coletivas e individuais previamente definidas.

Mais detalhes sobre a remuneração do Conselho de Administração podem ser consultados no Relatório de Governo da Sociedade, conforme referenciado abaixo.

Regimes de incentivos e políticas de remuneração ligados a questões de sustentabilidade: Administradores Executivos



Relatório de Governo da Sociedade, 2.3. Parte III: Relatório de Remuneração

GOV-4 Declaração sobre o dever de diligência

Elementos Essenciais da Diligência Devida	Localização na Declaração de Sustentabilidade
Incorporar a diligência devida na governação, estratégia e modelo de negócio	GOV-1 • GOV-2 • GOV-3 • SBM-3
Envolver as partes interessadas afetadas em todas as etapas da diligência devida	GOV-2 • SMB-2 • IRO-1 • ESRS 2 MDR-P • E1-2 • E3-1 • E4-2 • E5-1 S1-1 • S2-1 • S3-1 • S4-1 • G1-1
Identificar e avaliar impactos adversos	SBM-3 • IRO-1
Tomar medidas para abordar esses impactos adversos	E1-3 • E3-2 • E4-3 • E5-2 S1-4 • S2-4 • S3-4 • S4-4 ESRS 2 MDR-A • G1-3;
Monitorizar a eficácia desses esforços e comunicá-los	E1-4 • E3-3 • E4-4 • E5-3 S1-5 • S2-5 • S3-5 • S4-5 ESRS 2 MDR-M • ESRS 2 MDR-T

GOV-5 Gestão de riscos e controlos internos do relato de sustentabilidade

O modelo de gestão de risco da Sonae está integrado no planeamento estratégico e na estrutura de governação da empresa, garantindo uma abordagem proativa na identificação, avaliação e mitigação dos riscos e oportunidades relacionados com a sustentabilidade. Este processo opera tanto ao nível das unidades de negócio individuais como ao nível do grupo, assegurando uma abordagem dinâmica e responsiva aos riscos de sustentabilidade. O modelo de gestão de risco segue uma abordagem estruturada de **Enterprise-Wide Risk Management (EWRM)** e é supervisionado pelo Conselho de Administração, com o apoio do **Grupo Consultivo de Gestão de Risco**, que garante o alinhamento entre todas as empresas do portefólio.

A Sonae dispõe de processos para recolher e analisar dados de sustentabilidade ambiental e social, sendo os **Departamentos de Gestão de Risco e de Sustentabilidade** responsáveis por alertar o Conselho de Administração sobre riscos-chave e propor estratégias de mitigação. Para apoiar a tomada de decisão informada, a Sonae mantém um **Plano de Contribuição**, no qual cada subsidiária atualiza as suas ações e progressos em matéria de sustentabilidade. Estas atualizações são revistas pelo **Grupo Consultivo de Sustentabilidade** e reportadas semestralmente à Comissão Executiva. Além disso, reuniões bimensais entre as equipas de sustentabilidade ajudam a alinhar o progresso, identificar melhorias e otimizar recursos.

No âmbito do alinhamento com a **CSRD**, a Sonae desenvolveu novos métodos de recolha de dados, que estão atualmente a ser testados e refinados para acomodar as diferentes realidades e níveis de maturidade das empresas do Grupo. O objetivo é simplificar e agilizar o processo de recolha de informação, garantindo uma abordagem mais eficiente e estruturada ao reporte de sustentabilidade. Nos próximos anos, a Sonae continuará comprometida com o desenvolvimento de mecanismos de controlo interno especificamente concebidos para o reporte de sustentabilidade.

Detalhes sobre os controlos internos e a gestão de risco da Sonae podem ser consultados no **Relatório de Governo da Sociedade** e no capítulo **Gestão de Risco** do **Relatório de Gestão**, conforme referenciado abaixo.

Funções internas relevantes, processos e reporte periódico	
Âmbito, principais características e componentes dos processos de gestão de risco e controlo interno	
	Relatório de Governo da Sociedade, III. Controlo Interno e Gestão de Risco
Abordagem da Sonae à avaliação de riscos, priorização de riscos e principais riscos identificados	
	Relatório de Gestão, 1.2. Sobre a Sonae, Gestão de Riscos
Declaração de Sustentabilidade, SBM-3 Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócio	

SBM-1 Estratégia, modelo de negócio e cadeia de valor

O modelo de negócio e de criação de valor da Sonae assenta numa gestão eficaz do portefólio, na eficiência financeira e na integração dos princípios ESG, garantindo resiliência a longo prazo e geração de valor. O Grupo aloca capital de forma estratégica, gere riscos e otimiza a eficiência operacional nos seus diversos segmentos de negócio.

O modelo é sustentado por quatro pilares fundamentais de capital:

- Capital Humano: Uma cultura corporativa forte, centrada na governação, liderança e desenvolvimento da força de trabalho.
- Capital Financeiro: Uma estrutura financeira sólida, garantindo um fluxo de caixa sustentável e uma alocação eficiente de capital.
- Capital Social e Natural: Envolvimento com as partes interessadas, as comunidades e gestão do impacto ambiental.
- Capital Intelectual: Governação ética, força da marca e parcerias estratégicas com o meio académico e centros de investigação e desenvolvimento (I&D).

A Sonae integra estratégias de gestão financeira e não financeira para impulsionar o desempenho. A abordagem de gestão financeira centra-se na diversificação do portefólio, na alocação de capital e na manutenção do equilíbrio entre crescimento e geração de fluxo de caixa. Em paralelo, a gestão não financeira dá prioridade ao desenvolvimento de recursos humanos, à gestão de risco, à governação da sustentabilidade e ao envolvimento das partes interessadas, garantindo resiliência e criação de valor a longo prazo. Este modelo gera valor para acionistas, empresas, colaboradores, credores, comunidades e para o meio ambiente.

Para mais detalhes sobre o modelo de negócio da Sonae e a abordagem à criação de valor, bem como informações sobre os principais mercados, produtos, serviços e segmentos de clientes, deve ser consultado o **Relatório de Gestão**, conforme referenciado abaixo.

Modelo de criação de valor	
	Relatório de Gestão, 1.2. Sobre a Sonae, Modelo de Criação de Valor
Principais mercados, produtos, serviços e grupos de clientes	
	Relatório de Gestão, 1.3. Visão geral do desempenho

Enquanto gestora estratégica do portefólio, a Sonae supervisiona e desenvolve um conjunto diversificado de negócios em múltiplos setores, com o objetivo de criar valor a longo prazo, apoiando as empresas no crescimento, na inovação e na sustentabilidade, ao mesmo tempo que mantém a eficiência financeira e operacional. O papel da Sonae inclui a alocação de capital, a supervisão estratégica e a gestão de risco, garantindo que as empresas do portefólio estão alinhadas com as tendências de mercado e os compromissos de sustentabilidade.

Segmento	Montante	Operações Próprias	Jusante	Resultados
Retalho	Produção de matéria-prima (consumo de água, produção de fibras, colheita, controlo de pragas) Fabricação (desenvolvimento de moldes, tingimento de tecidos, corte, costura) Aquisição (relações com fornecedores, consultoria, desenvolvimento tecnológico) Transporte e logística de matérias-primas Operações dos fornecedores (gestão de instalações e recursos humanos, eliminação de resíduos)	Controlo e garantia de qualidade Marketing, vendas e estratégias de preços Gestão de instalações (arrendamento de lojas e armazéns, gestão de stock, procedimentos de segurança) Operações de serviço ao cliente Design de produto e processos de acabamento	Transporte, armazenamento e distribuição de produtos Comercialização através de lojas físicas e plataformas online Utilização pelo consumidor (lavagem e secagem no caso dos têxteis; gestão de resíduos eletrónicos para dispositivos; desperdício alimentar) Iniciativas de economia circular (gestão de resíduos e reciclagem)	Maior transparência na cadeia de abastecimento e aprovisionamento sustentável Melhoria da experiência do cliente através da otimização das operações de retalho Maior integração da economia circular com iniciativas de redução de resíduos
	Prestadores de serviços (por exemplo, equipas de limpeza, segurança e manutenção) Serviços de consultoria	Gestão imobiliária: Imóveis arrendados Manutenção Relação com inquilinos Cobrança de rendas Reparações Desenvolvimento da estratégia de arrendamento: Desenvolvimento de estratégias de arrendamento Definição de valores de renda, termos de contrato e mix de inquilinos Gestão operacional: Gestão operacional e administrativa, pessoas e procedimentos Contratos e relações com fornecedores Marketing e publicidade: Retenção e atração de inquilinos e compradores	Inquilinos e trabalhadores dos inquilinos – Visitantes Gestão de resíduos	Aumento do valor dos ativos através do desenvolvimento sustentável de propriedades Melhoria da experiência dos inquilinos e da eficiência operacional na gestão imobiliária Maior impacto na comunidade
Sonaecom	Aquisição de serviços de software Extração de matérias-primas para a produção de eletrónicos Fabricação de produtos tecnológicos Fornecimento de energia para operações digitais Execução de projetos e implementação de serviços	Orientação estratégica, gestão de portefólio e monitorização de desempenho Desenvolvimento de tecnologia para o retalho e soluções de software para infraestruturas Segurança de dados e manutenção de software Notícias e publicação (Público) Networking e mentoria profissional em inovação tecnológica	Venda, manutenção e suporte ao cliente de software Distribuição de notícias e media (formatos digital e impresso) Economia circular para equipamentos eletrónicos (reciclagem e descarte) Conformidade e implementação de segurança de dados	Reforço da cibersegurança e proteção de dados para empresas e consumidores Expansão do alcance dos media digitais e da publicação de notícias Crescimento de estratégias de investimento baseadas em tecnologia e impulsionadas por IA no retalho
Outros negócios	Produção de matéria-prima (colheita, processamento, fertilização, controlo de pragas) Aquisição de matérias-primas para alimentos e produtos farmacêuticos Fornecimento de embalagens Logística de transporte e armazenamento	Fabricação de alimentos, nutracêuticos e produtos cosméticos Controlo de qualidade e testes de produto Logística de armazenamento e refrigeração Desenvolvimento de embalagens e branding Estratégias de marketing e comercialização Gestão de portefólio e governação corporativa	Distribuição de alimentos, cosméticos e produtos farmacêuticos através de retalhistas Consumo e utilização de produtos de saúde e bem-estar Testes laboratoriais para o desenvolvimento de produtos farmacêuticos e cosméticos Gestão de resíduos e soluções sustentáveis de eliminação Gestão de portefólio e governação corporativa	Avanço na produção sustentável de alimentos e proteínas alternativas Maior acesso a produtos farmacêuticos e cosméticos ecológicos Aumento dos retornos de investimento através de uma governação corporativa responsável

A sustentabilidade tem sido um pilar central da estratégia da Sonae há mais de 20 anos, orientando a gestão do portefólio, as decisões empresariais e as iniciativas de responsabilidade corporativa. Em 2023, a Sonae anunciou uma nova Estratégia de Sustentabilidade para 2023-2026, na sequência de uma revisão abrangente da sua abordagem. Esta reavaliação teve em conta o papel da Sonae enquanto gestora de portefólio, a evolução dos modelos regulamentares (como a CSRD), as expectativas das partes interessadas e as referências do setor. O resultado foi um roteiro estruturado e ambicioso, assente em cinco eixos estratégicos para impulsionar o desempenho ESG em todo o Grupo.

A Sonae garante a relevância da estratégia de sustentabilidade através de um ciclo contínuo de avaliação de materialidade, envolvimento das partes interessadas e atualizações estratégicas. O Grupo adota uma metodologia de cocriação, integrando contributos de líderes empresariais, especialistas do setor e informações regulamentares para definir os Eixos Estratégicos que orientam a tomada de decisão, os compromissos transversais de sustentabilidade e os indicadores de desempenho, bem como as diretrizes ESG mínimas para todas as empresas do portefólio. Esta metodologia assegura que tanto os negócios existentes como os novos se alinham com os objetivos de sustentabilidade, mantendo ao mesmo tempo a flexibilidade necessária para se adaptarem a riscos e oportunidades emergentes.

O modelo de gestão de risco da Sonae desempenha um papel fundamental neste processo, integrando os riscos ESG nas avaliações anuais e considerando riscos financeiros, reputacionais, regulamentares e ambientais. Tal permite a implementação de estratégias de mitigação que geram um impacto social e ambiental positivo, enquanto é garantida a resiliência do negócio a longo prazo. A área de Sustentabilidade da Holding é responsável por monitorizar o progresso, assegurando o alinhamento com a estratégia 2023-2026 e fornecendo apoio às empresas do portefólio. Cada negócio deve apresentar uma atualização anual de desempenho em sustentabilidade, acompanhada de um relatório semestral de progresso, destacando desafios e conquistas. Esta abordagem estruturada reforça o papel da Sonae como gestora ativa do portefólio, promovendo sinergias e impulsionando a melhoria contínua em todas as suas empresas.



Estratégia de Sustentabilidade da Sonae (2023-2026)

A Estratégia de Sustentabilidade da Sonae para 2023-2026 assenta em quatro eixos estratégicos de ação e um eixo facilitador, cada um com compromissos, metas e mecanismos de monitorização bem definidos. Estes garantem transparência, responsabilidade e melhoria contínua em todo o portefólio.

Eixos Estratégicos



Eixo Central | Gerir com Critérios ESG

Compromissos

- Garantir a adoção de critérios ESG na análise de investimentos e no processo de tomada de decisão
- Garantir cadeias de abastecimento social e ambiental ambientalmente responsáveis
- Promover comportamentos e escolhas mais sustentáveis pelos nossos clientes



A base da estratégia de sustentabilidade da Sonae assenta na integração de critérios ESG no modelo de negócio, na estrutura de governação e nos processos de tomada de decisão. Este eixo garante que as considerações de sustentabilidade estão incorporadas nas estratégias corporativas, contribuindo para a mitigação de riscos e a criação de valor.

Os princípios ESG são integrados no planeamento estratégico e nos modelos de gestão de risco do Grupo. As empresas da Sonae devem adotar diretrizes claras de sustentabilidade, alinhar as práticas de reporte e acompanhar indicadores de desempenho. Os critérios ESG são igualmente aplicados à gestão de fornecedores, às políticas de aprovisionamento e às estratégias de desenvolvimento de produtos, reforçando a conduta empresarial responsável.

Eixo de Ação 1 | Acelerar a Descarbonização

Compromissos	Objectivos Emissões GEE (âmbitos 1 + 2)	
• Neutralidade carbónica das operações (âmbito 1 + 2) • Agir ativamente para a redução das emissões GEE de âmbito 3	Reduzir em 53% até 2032 Atingir neutralidade carbónica até 2040	

A mitigação das alterações climáticas continua a ser uma prioridade para a Sonae, dado o seu impacto significativo na continuidade do negócio e nas expectativas das partes interessadas. A Sonae segue um roteiro estruturado rumo à neutralidade carbónica, alinhando os seus esforços com a iniciativa *Science-Based Targets (SBTi)*.

A Sonae investe na melhoria da sua autonomia energética, aumentando progressivamente a utilização de energia renovável autoproduzida. As estratégias de descarbonização centram-se na redução de emissões diretas e indiretas, complementadas por iniciativas de compensação de carbono quando necessário. Os planos de transição energética dão prioridade à adoção de fontes de energia renovável, contribuindo para a sustentabilidade ambiental e para a eficiência de custos a longo prazo.

Paralelamente, a Sonae continua a avaliar os riscos climáticos em todo o seu portefólio, alinhando o seu reporte com as recomendações da *Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)*, reforçando assim a resiliência e a transparência.

Eixo de Ação 2 | Valorizar a Biodiversidade e a Água

Compromissos	Objectivo	
• Contribuir ativamente para travar e reverter a perda de biodiversidade até 2030 • Assegurar certos desflorestação nas operações e na cadeia de abastecimento • Agir na proteção e na eficiência da utilização dos recursos hídricos	Zero desflorestação até 2030	

A perda de biodiversidade e a escassez de água representam riscos significativos para a sustentabilidade das empresas e das comunidades. Sendo um Grupo fortemente dependente do capital natural, a Sonae está comprometida com a proteção, a restauração e a regeneração da biodiversidade e dos serviços dos ecossistemas.

As empresas da Sonae realizam avaliações de impacto para definir metas e planos de ação destinados a evitar e reduzir a perda de biodiversidade. Estas medidas incluem políticas de uso responsável do solo, iniciativas de conservação da água e projetos de restauração de ecossistemas. O Grupo participa ativamente em programas de conservação *multistakeholder*, como o **Science-Based Targets Network (SBTN) Corporate Engagement Programme**, o **act4nature Portugal** e os **Princípios para um Oceano Sustentável do UN Global Compact**.

Como parte dos seus compromissos ambientais de longo prazo, a Sonae assumiu o compromisso de eliminar a desflorestação das suas cadeias de abastecimento até 2030. Este Compromisso de Zero Desflorestação reforça a responsabilidade do Grupo na prevenção da degradação dos ecossistemas, promovendo práticas de aprovisionamento sustentáveis.

Eixo de Ação 3 | Promover a Circularidade

Compromissos • Assegurar o aumento da circularidade dos produtos e serviços • Garantir a valorização dos resíduos • Promover o ecodesign nas embalagens de produtos de marca própria	Objetivos (produtos de marca própria) Até 2025: 100% do plástico das embalagens reutilizável, reciclável ou compostável 30% plástico reciclado incorporado nas novas embalagens 

A Sonae reconhece a importância da transição de uma economia linear para uma economia circular, onde os recursos são utilizados de forma mais eficiente, o desperdício é minimizado e os materiais são mantidos em uso durante o maior tempo possível.

O Grupo implementou medidas para reduzir a utilização de plástico e melhorar a reciclabilidade em todas as suas operações, colaborando estreitamente com fornecedores para garantir que os princípios da circularidade são incorporados nos processos de aprovisionamento e desenvolvimento de produtos. A Sonae está também envolvida ativamente em iniciativas de investigação e inovação destinadas ao desenvolvimento de materiais sustentáveis e à melhoria das estratégias de gestão de resíduos.

Desde 2020, a Sonae é membro do **Pacto Português para os Plásticos**, reforçando o seu compromisso com a redução da poluição por plásticos e a promoção de embalagens responsáveis. A implementação da **Carta de Princípios das Empresas da Sonae para os Plásticos** orienta as suas ações para um uso sustentável do plástico e iniciativas de reciclagem.

Eixo de Ação 4 | Potenciar o Desenvolvimento Humano

Compromissos • Assegurar uma equipa diversa e satisfeita no ambiente de trabalho • Promover a progressão de carreiras • Apoiar continuamente a comunidade visando a sua resiliência e autonomia • Dinamizar programas de educação para a comunidade enquanto promotores de igualdade de oportunidades	Objetivos Paridade de Género até 2026 (45% dos cargos de liderança ocupados por Mulheres) 

A Sonae coloca as pessoas no centro da sua estratégia de sustentabilidade, garantindo que as empresas promovem um ambiente de trabalho inclusivo, diverso e socialmente responsável.

O Grupo estabeleceu metas ambiciosas para a paridade de género, com o objetivo de ter 45% dos cargos de liderança ocupados por mulheres até 2026. Este compromisso está diretamente ligado à remuneração variável, assegurando a responsabilização e o progresso na promoção de uma maior representatividade nos cargos de liderança. A Sonae também investe em iniciativas de aprendizagem contínua, requalificação e desenvolvimento de competências, proporcionando aos colaboradores as ferramentas necessárias para responder às exigências de um mercado em constante evolução.

Existe um forte foco na adoção de práticas laborais éticas, com a Política de Direitos Humanos garantindo a conformidade com normas globais como os Princípios Orientadores das Nações Unidas sobre Empresas e Direitos Humanos. Para além das iniciativas internas, a Sonae contribui ativamente para o desenvolvimento social através de programas de educação, empregabilidade e inclusão, reforçando o seu papel como empresa socialmente responsável.

Para supervisionar a implementação destes compromissos, a Sonae criou o Grupo Consultivo de Recursos Humanos, patrocinado pelo CEO e pelo CDO. Este grupo assegura a disseminação das melhores práticas em gestão de talento, diversidade e desenvolvimento de liderança em todas as empresas do portefólio.

SBM-2 Interesses e pontos de vista das partes interessadas

A Sonae está comprometida com um modelo de governação centrado nas partes interessadas, garantindo que a sua missão está alinhada com os interesses daqueles que interagem com e são impactados pelas suas empresas. Ao ouvir e envolver-se proativamente com as principais partes interessadas, a Sonae promove confiança mútua, transparência e criação de valor a longo prazo.

O envolvimento das partes interessadas segue um processo estruturado que inclui identificação, análise, planeamento e implementação de ações. Esta abordagem permite ao Grupo manter um modelo de negócio equilibrado e responsável, enquanto identifica novas oportunidades de crescimento e áreas de melhoria. Cada grupo de partes interessadas tem expectativas e prioridades específicas, exigindo uma abordagem de envolvimento adaptada. As principais partes interessadas e a abordagem de envolvimento são detalhadas abaixo.



Em 2024, a interação com as partes interessadas desempenhou um papel particularmente importante no processo de Análise de dupla materialidade da Sonae. Este envolvimento foi essencial para garantir que as prioridades de sustentabilidade do Grupo estão alinhadas com as expectativas e preocupações das suas principais partes interessadas.

Com base nas perceções já recolhidas através dos processos de envolvimento existentes, juntamente com perspetivas internas, investigação e benchmarking, a Sonae identificou potenciais impactos, riscos e oportunidades relevantes para o seu negócio. Estes elementos foram posteriormente avaliados pelas partes interessadas no âmbito da Análise de dupla materialidade, garantindo uma análise abrangente da sua importância e materialidade. Ao incorporar as perspetivas das partes interessadas na Análise de dupla materialidade, a Sonae reforçou a sua capacidade de priorizar e gerir os temas de sustentabilidade de forma alinhada tanto com as exigências do negócio como com as expectativas da sociedade.

As nossas pessoas

O sucesso da Sonae é impulsionado pelos seus mais de 57 000 colaboradores, cuja dedicação alimenta a inovação, a satisfação dos clientes e os valores do Grupo. Garantir um ambiente de trabalho inclusivo, solidário e envolvente é uma prioridade, com um forte foco na diversidade, equidade, bem-estar e desenvolvimento de carreiras.

A política de remuneração do Grupo equilibra **competitividade e sustentabilidade**, combinando componentes fixos e variáveis ligadas ao desempenho financeiro e ESG, incluindo **diversidade de género na liderança, retenção de talento e redução de emissões**. Para além da compensação financeira, os colaboradores beneficiam do **programa Mais Sonae**, que oferece **serviços de saúde, educação, descontos em retalho e iniciativas de bem-estar**.

A Sonae promove uma cultura de **diversidade, equidade e inclusão**, assegurando que todos os colaboradores se sentem **valorizados e capacitados**. Medidas como **horários flexíveis, iniciativas de apoio familiar e programas de bem-estar**, disponíveis no **Sonae Campus**, reforçam ainda mais o compromisso com o envolvimento e a satisfação dos colaboradores. A opinião dos colaboradores é fundamental para melhorar continuamente o ambiente de trabalho. O **eNPS e inquéritos específicos por negócio** asseguram um diálogo contínuo e o alinhamento com as necessidades dos colaboradores.

As nossas Pessoas



O que é importante

- Sistemas de recompensa e reconhecimento justos e transparentes.
- Oportunidades de crescimento profissional, aprendizagem e desenvolvimento de carreira.
- Forte enfoque no equilíbrio entre vida pessoal e profissional, bem-estar e envolvimento dos colaboradores.
- Um ambiente de trabalho diverso e inclusivo, com igualdade de oportunidades para todos.
- Flexibilidade nos regimes de trabalho para acomodar diferentes realidades.
- Uma cultura que incentiva a inovação, a colaboração e a partilha de conhecimento.

Como envolvemos e apoiamos

- Políticas de remuneração competitivas, incluindo componentes fixos e variáveis.
- Programas contínuos de aprendizagem e desenvolvimento, com acesso a formação, mentoria e oportunidades de upskilling.
- Modelos de trabalho flexíveis e ágeis, adaptados a diferentes necessidades, promovendo o equilíbrio entre vida pessoal e profissional.
- Iniciativas para promover a diversidade e aumentar a representatividade de género em cargos de liderança.
- Programas de recrutamento direcionados para fomentar a inclusão e a igualdade de oportunidades.
- Diálogo regular com os colaboradores, incluindo participação em reuniões do Grupo Consultivo de Recursos Humanos para partilha de boas práticas na gestão de talento.
- Mecanismos contínuos de feedback, incluindo inquéritos Employee Net Promoter Score (eNPS), realizados duas vezes por ano.
- Inquéritos adicionais de satisfação dos colaboradores em diferentes áreas de negócio, como o "Tu Contas" na MC e na Worten, e o "Employee Climate Survey" na Sierra.

As nossas comunidades

A Sonae está comprometida em gerar um impacto social positivo, investindo nas comunidades através de voluntariado, parcerias e programas de apoio de longo prazo. O Grupo atualiza regularmente a Comissão Executiva sobre as iniciativas de responsabilidade corporativa, garantindo o alinhamento com a estratégia de sustentabilidade da Sonae.

O Grupo reconhece também a importância dos clientes na definição das tendências de mercado e promove ativamente comportamentos de consumo sustentável. As principais áreas de foco incluem o apoio à economia local, a promoção de estilos de vida mais saudáveis, o consumo eficiente, a proteção da biodiversidade e a redução do impacto climático.

As nossas Comunidades



O que é importante

- Compromisso com a sustentabilidade e a proteção ambiental.
- Impacto positivo na economia local e na sociedade.
- Promoção de estilos de vida mais saudáveis.
- Proteção da biodiversidade e reforço da resiliência climática.
- Desenvolvimento de infraestruturas comunitárias melhoradas.

Como envolvemos e apoiamos

- Iniciativas para reduzir as emissões de carbono e minimizar o impacto ambiental.
- Programas de apoio comunitário focados no bem-estar social, económico e ambiental.
- Campanhas de sensibilização e iniciativas para promover o bem-estar e o consumo sustentável.
- Esforços de reflorestação, projetos de conservação e ações climáticas.
- Apoio a instituições locais através de atividades de voluntariado.
- Apoio a projetos educativos, com foco na inclusão e na igualdade de oportunidades.
- Atualizações regulares à Comissão Executiva sobre iniciativas de responsabilidade corporativa em todas as áreas de negócio.
- Participação ativa dos colaboradores em ações de voluntariado para apoiar as comunidades locais.
- Formulário de contacto para Responsabilidade Social Corporativa disponível para toda a comunidade no website da Sonae.

As Nossas Empresas

O portefólio da Sonae é composto por múltiplos negócios, cada um com as suas próprias forças, competências e visão estratégica. Embora operem de forma independente, beneficiam de recursos e conhecimento partilhados, potenciando a eficiência e impulsionando o crescimento. O papel do Grupo é apoiar, desafiar e orientar as equipas de gestão para alcançar um desempenho excecional e garantir a sustentabilidade a longo prazo.

O envolvimento com as empresas do portefólio baseia-se numa comunicação regular, na partilha de conhecimento e na tomada de decisões colaborativa. A Comissão Executiva participa nos Conselhos de Administração de cada empresa, assegurando o alinhamento com a estratégia global do Grupo. Além disso, as empresas do portefólio integram grupos consultivos, comissões e fóruns estratégicos da Sonae, promovendo a aprendizagem transversal entre setores e fomentando a inovação.

As nossas Empresas



O que é importante

- Desempenho económico e sustentável forte e de longo prazo.
- Apoio financeiro e operacional.
- Gestão da estrutura de capital.
- Comunicação e reuniões regulares.
- Partilha de redes e conhecimento.
- Apoio na tomada de decisões.
- Garantia de independência e autonomia.

Como envolvemos e apoiamos

- Participação ativa da Comissão Executiva da Sonae nos Conselhos de Administração das empresas do portefólio.
- Interação regular entre a Comissão Executiva da Sonae e os CEOs das empresas do portefólio.
- Supervisão estratégica das finanças e apoio na alocação de capital.
- Reuniões agendadas para alinhar estratégias de negócio, partilhar conhecimentos e abordar desafios.
- Promoção da colaboração entre empresas através de comissões, grupos consultivos e outros fóruns.
- Ciclos anuais de planeamento estratégico para alinhar os objetivos de longo prazo.
- Abordagem equilibrada que fornece orientação estratégica, respeitando a autonomia de cada empresa.

Os Nossos Investidores e Acionistas

A Sonae envolve-se ativamente com os seus investidores e acionistas, promovendo um diálogo aberto sobre o desempenho da empresa, governação corporativa, remuneração dos executivos e estratégia ESG. Através de reuniões regulares, roadshows e reporte financeiro, a Sonae garante transparência e alinhamento com as expectativas dos investidores. A empresa realiza ainda inquéritos periódicos de perceção junto da comunidade de investimento, recolhendo informações para aperfeiçoar as suas estratégias financeira e de sustentabilidade.

Os nossos Investidores e Acionistas



O que é importante

- Crescimento sustentável e rentável a longo prazo.
- Política de dividendos transparente, apoiando um crescimento consistente dos dividendos.
- Estrutura de capital sólida, garantindo estabilidade financeira.
- Consciência dos riscos e oportunidades que influenciam a execução da estratégia e o desempenho do Grupo.
- Modelo de governação robusto e transparente.
- Reporte financeiro e não financeiro abrangente.
- Compromisso com o investimento responsável e o financiamento sustentável.
- Envolvimento regular com investidores e analistas através de reuniões e roadshows.
- Compreensão clara do propósito, dos valores e da cultura da Sonae.

Como envolvemos e apoiamos

- Relatórios trimestrais de resultados sobre o desempenho e anúncios de mercado divulgando factos relevantes, quando aplicável.
- Pagamentos anuais de dividendos alinhados com o desempenho do negócio e a criação de valor para os acionistas.
- Modelo de governação sólido, garantindo transparência e responsabilidade.
- Comunicação frequente com investidores e analistas através de reuniões, roadshows e interações virtuais.
- Forte integração de informação estratégica, financeira e ESG nas comunicações com investidores.
- Atualizações regulares ao Conselho de Administração sobre a perceção do mercado e as relações com investidores.
- Envolvimento com os acionistas na Assembleia Geral Anual.
- Realização periódica de inquéritos de perceção para recolher insights da comunidade de investimento.

Os Nossos Parceiros

A Sonae promove parcerias estratégicas de longo prazo com líderes de mercado e investidores, aproveitando estas relações para aceder a novos recursos, oportunidades de investimento e conhecimento especializado. Estas colaborações aumentam a flexibilidade de investimento, ao mesmo tempo que impulsionam a partilha de conhecimento e a inovação.

Para além das parcerias corporativas, os fornecedores desempenham um papel essencial no ecossistema empresarial da Sonae. O Grupo constrói relações de trabalho sólidas ao longo da sua cadeia de valor, garantindo que os fornecedores estão alinhados com os princípios de responsabilidade corporativa. Os programas de gestão de fornecedores são continuamente reforçados, integrando avaliações de desempenho, iniciativas de formação e estratégias de gestão de risco ESG, promovendo práticas sustentáveis.

Os nossos Parceiros



O que é importante

- Relações empresariais baseadas na confiança, ética e transparência.
- Oportunidades de investimento e crescimento empresarial.
- Alinhamento com valores corporativos comuns e compromissos de sustentabilidade.
- Uma rede colaborativa e de apoio que promove a aprendizagem entre pares.
- Envolvimento proativo para fortalecer parcerias de longo prazo.

Como envolvemos e apoiamos

- Reuniões recorrentes ao longo do ano para fortalecer a colaboração.
- Partilha de conhecimento, experiência e boas práticas para fomentar a inovação.
- Apoio a produtores locais através da promoção das melhores práticas de produção no Clube de Produtores MC Continente, incentivando a agricultura sustentável e a colaboração.
- Implementação de um Código de Conduta para Fornecedores e avaliações de desempenho para impulsionar o desenvolvimento dos fornecedores, promover os princípios ESG e incentivar práticas empresariais éticas.
- Programas de formação e iniciativas de desenvolvimento de fornecedores, incluindo a Academia do Clube de Produtores MC Continente, que oferece educação, partilha de boas práticas e oportunidades de capacitação para fornecedores.

Organizações e Entidades Públicas

A Sonae envolve-se ativamente com organizações nacionais e internacionais, reconhecendo a importância da colaboração *multistakeholder* para enfrentar desafios sociais e empresariais críticos. Este envolvimento permite ao Grupo compreender o seu impacto mais amplo, contribuir para o desenvolvimento de políticas e influenciar as melhores práticas nos diferentes setores de atividade.

O Grupo mantém um diálogo aberto e construtivo com entidades públicas e reguladores, garantindo o cumprimento dos requisitos legais e operacionais. Estas relações são fundamentais para alinhar as estratégias empresariais com as expectativas regulamentares, os objetivos de sustentabilidade e as tendências emergentes do mercado.

As Organizações e Entidades Públicas



O que é importante

- Garantir operações legais e seguras, em total conformidade com as regulamentações.
- Cumprimento das principais áreas regulatórias, incluindo política de remuneração, práticas ambientais, gestão de resíduos, proteção do consumidor, segurança alimentar e de produtos, segurança digital, transparência na cadeia de abastecimento e fiscalidade.
- Abordagem de políticas comerciais, leis da concorrência, desigualdades, requalificação da força de trabalho e questões socioeconómicas.

Como envolvemos e apoiamos

- Manutenção de um diálogo construtivo e aberto com reguladores, organizações e entidades públicas.
- Reuniões regulares e envolvimento ativo para abordar requisitos regulamentares e responder a questões diretas.
- Construção e fortalecimento de relações com partes interessadas externas para alinhamento com as melhores práticas.
- Participação ativa numa rede de mais de 59 organizações nacionais e internacionais, contribuindo para debates sobre políticas e desenvolvimento do setor.

SBM-3 Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócio

A Sonae reconhece a importância de identificar e gerir de forma sistemática os impactos, riscos e oportunidades (IROs) no seu diversificado portefólio de negócios. Enquanto holding, a Sonae integra a sustentabilidade a nível estratégico e, consequentemente, na tomada de decisão, garantindo a resiliência empresarial e a criação de valor a longo prazo.

A abordagem estratégica dos IROs permite à Sonae mitigar riscos, aproveitar oportunidades emergentes e reforçar a conformidade com modelos regulamentares em evolução, como a CSRD. Em 2024, o Grupo adotou uma abordagem estruturada para integrar progressivamente os IROs na governação corporativa, na gestão operacional de risco e nas estratégias de investimento, assegurando adaptabilidade às diferentes realidades das suas subsidiárias. Este é um processo dinâmico, que continuará a ser aperfeiçoado e ajustado face aos desafios emergentes, garantindo que os riscos e oportunidades relacionados com a sustentabilidade são geridos proativamente em todas as subsidiárias.

A Sonae está empenhada em reforçar a transparência relativamente às implicações financeiras dos riscos e oportunidades materiais, aperfeiçoando progressivamente as suas metodologias de recolha de dados e os mecanismos de controlo interno, de forma a assegurar que os efeitos financeiros dos riscos e oportunidades materiais, bem como os potenciais ajustamentos futuros de ativos e passivos, sejam sistematicamente monitorizados e divulgados nos próximos ciclos de reporte.

A ligação entre os impactos, riscos e oportunidades identificados, os temas materiais e a sua integração estratégica é apresentada no início de cada secção correspondente ao tema material, sempre que aplicável, incluindo a abordagem à Resiliência nas Alterações Climáticas

Categorias	Horizontes de Tempo	Representação das subsidiárias	Cadeia de Valor
P+ Impacto Positivo Potencial	 Curto prazo - Período de reporte	● MC ● Sierra	Ⓢ Montante
P- Impacto Negativo Potencial	 Médio prazo - Até 5 anos	● Worten ● Público	Ⓞ Operações Próprias
A+ Impacto Positivo Real	 Longo prazo - Mais de 5 anos	● Musti ● BrightPixel	ⓓ Jusante
A- Impacto Negativo Real		● Fashion ● Sparkfood	
R Risco			
O Oportunidade			

IROs Materiais	Categoria	Horizonte Temporal	Cadeia de Valor	E1 Alterações Climáticas	E3 Recursos Hídricos e Marinhos	E4 Biodiversidade e Ecossistemas	E5 Utilização dos Recursos e Economia Circular	S1 Força de Trabalho Própria	S2 Trabalhadores na Cadeia de Valor	S3 Comunidades Afetadas	S4 Consumidores e Utilizadores Finais	G1 Conduta Empresarial
Sensibilização para temas de sustentabilidade e melhores práticas entre as partes interessadas	A+		Ⓢ Ⓞ ⓓ	● ●			●			●	●	
A deslocação de comunidades ou a alteração de paisagens pode levar à perda de património cultural ou modos de vida tradicionais para determinadas populações	P-		Ⓢ Ⓞ ⓓ	●								
Promoção da proximidade geográfica (nearshoring) através de planos de ação para reduzir a pegada de carbono	P+		Ⓞ	●								
Emissões de gases com efeito de estufa (GEE) provenientes das operações, logística, lojas, armazéns, produção e consumo de produtos	A-		Ⓢ Ⓞ ⓓ	● ● ● ● ● ●								
Aumento do consumo de energia devido à expansão dos negócios	A-		Ⓢ Ⓞ ⓓ	● ● ● ● ●								
Promoção de práticas sustentáveis e certificações	A+		Ⓢ Ⓞ ⓓ		●						●	● ● ● ● ●
Consumo de água nas operações, produção e logística e potencial escassez	P-		Ⓢ Ⓞ ⓓ		● ● ● ●							
Descargas de efluentes e químicos que podem levar à poluição de águas subterrâneas, águas superficiais e oceanos	P-		Ⓢ Ⓞ		● ● ●							
Melhoria da qualidade de vida e redução da poluição através da criação de espaços verdes ou infraestruturas sustentáveis	P+		Ⓢ Ⓞ			●						

Categorias	Horizontes de Tempo	Representação das subsidiárias	Cadeia de Valor
P+ Impacto Positivo Potencial	Curto prazo - Período de reporte	● MC ● Sierra	Montante
P- Impacto Negativo Potencial	Médio prazo - Até 5 anos	● Worten ● Público	Operações Próprias
A+ Impacto Positivo Real	Longo prazo - Mais de 5 anos	● Musti ● BrightPixel	Jusante
A- Impacto Negativo Real		● Fashion ● Sparkfood	
R Risco			
O Oportunidade			

IROs Materiais	Categoria	Horizonte Temporal	Cadeia de Valor	E1 Alterações Climáticas	E3 Recursos Hídricos e Marinhos	E4 Biodiversidade e Ecossistemas	E5 Utilização dos Recursos e Economia Circular	S1 Força de Trabalho Própria	S2 Trabalhadores na Cadeia de Valor	S3 Comunidades Afetadas	S4 Consumidores e Utilizadores Finais	G1 Conduta Empresarial
Conversão ou degradação de habitats, incluindo biodiversidade do solo	P-					● ● ● ●						
Reforço dos serviços dos ecossistemas	P+					● ●						
Elevado uso de matérias-primas (quantidade)	A-						●					
Redução do uso de recursos naturais e virgens e diminuição dos resíduos, aumentando a reutilização e a taxa de reciclabilidade de embalagens e produtos	A+			●								
Promoção da saúde mental e melhoria geral da qualidade de vida dos trabalhadores e suas famílias	A+							● ● ● ●	●			
Maior envolvimento social, inclusão e segurança	P+							● ● ● ●				
Desmotivação, burnout e problemas de saúde de longo prazo para os colaboradores	P-								●			
Melhoria da mobilidade social, oportunidades e empregabilidade, especialmente para minorias	A+							● ● ● ●				
Garantia de salários justos alinhados com os direitos laborais e as expetativas do mercado de trabalho	A+							● ● ● ●				

Categorias	Horizontes de Tempo	Representação das subsidiárias	Cadeia de Valor
P+ Impacto Positivo Potencial	Curto prazo - Período de reporte	● MC ● Sierra	Montante
P- Impacto Negativo Potencial	Médio prazo - Até 5 anos	● Worten ● Público	Operações Próprias
A+ Impacto Positivo Real	Longo prazo - Mais de 5 anos	● Musti ● BrightPixel	Jusante
A- Impacto Negativo Real		● Fashion ● Sparkfood	
R Risco			
O Oportunidade			

IROs Materiais	Categoria	Horizonte Temporal	Cadeia de Valor	E1 Alterações Climáticas	E3 Recursos Hídricos e Marinhos	E4 Biodiversidade e Ecossistemas	E5 Utilização dos Recursos e Economia Circular	S1 Força de Trabalho Própria	S2 Trabalhadores na Cadeia de Valor	S3 Comunidades Afetadas	S4 Consumidores e Utilizadores Finais	G1 Conduta Empresarial
Redução de acidentes e lesões no local de trabalho	A+											
Definição de normas para melhores procedimentos no setor e desenvolvimento empresarial	A+											
Promoção de ambientes de trabalho e sociedades mais inclusivas	P+											
A discriminação pode ainda ocorrer, apesar das políticas existentes, prejudicando o moral dos colaboradores e a qualidade de vida	P-											
Crescimento económico e social, inovação e competitividade	A+											
A desigualdade de competências pode aumentar se os programas de formação não forem acessíveis de forma equitativa	P-											
Promoção de aprovisionamento responsável e boas práticas ao longo da cadeia de valor	A+											
Desigualdade social e tensões	P-											
Impactos negativos de longo prazo para comunidades	P-											
Capacitação e proteção dos consumidores	A+											

Categorias	Horizontes de Tempo	Representação das subsidiárias	Cadeia de Valor
P+ Impacto Positivo Potencial	Curto prazo - Período de reporte	● MC ● Sierra	Montante
P- Impacto Negativo Potencial	Médio prazo - Até 5 anos	● Worten ● Público	Operações Próprias
A+ Impacto Positivo Real	Longo prazo - Mais de 5 anos	● Musti ● BrightPixel	Jusante
A- Impacto Negativo Real		● Fashion ● Sparkfood	
R Risco			
O Oportunidade			

IROs Materiais	Categoria	Horizonte Temporal	Cadeia de Valor	E1 Alterações Climáticas	E3 Recursos Hídricos e Marinheiros	E4 Biodiversidade e Ecossistemas	E5 Utilização dos Recursos e Economia Circular	S1 Força de Trabalho Própria	S2 Trabalhadores na Cadeia de Valor	S3 Comunidades Afetadas	S4 Consumidores e Utilizadores Finais	G1 Conduta Empresarial
Escolhas de consumo prejudiciais ou desinformadas	P-										● ●	
Melhoria da qualidade dos produtos e segurança do consumidor	A+										● ●	
Potenciais incidentes de saúde para consumidores	P-										●	
Aumento da transparência, responsabilidade e proteção dos direitos humanos	A+									●		● ● ● ●
Riscos reputacionais	R				● ●		● ●				● ● ● ●	
Riscos de conformidade e regulamentares	R					● ●	● ●		● ● ●		● ● ● ● ●	
Riscos físicos agudos, eventos climáticos extremos	R			● ● ●								
Lealdade e preferências dos clientes	R										● ●	
Aumento dos custos energéticos	R			● ● ●								
Aumento dos custos com seguros	R			● ●								
Aumento do preço da água	R				● ● ●							

Categorias	Horizontes de Tempo	Representação das subsidiárias	Cadeia de Valor
P+ Impacto Positivo Potencial	Curto prazo - Período de reporte	● MC ● Sierra	Ⓢ Montante
P- Impacto Negativo Potencial	Médio prazo - Até 5 anos	● Worten ● Público	Ⓢ Operações Próprias
A+ Impacto Positivo Real	Longo prazo - Mais de 5 anos	● Musti ● BrightPixel	Ⓢ Jusante
A- Impacto Negativo Real		● Fashion ● Sparkfood	
R Risco			
O Oportunidade			

IROs Materiais	Categoria	Horizonte Temporal	Cadeia de Valor	E1 Alterações Climáticas	E3 Recursos Hídricos e Marinhos	E4 Biodiversidade e Ecossistemas	E5 Utilização dos Recursos e Economia Circular	S1 Força de Trabalho Própria	S2 Trabalhadores na Cadeia de Valor	S3 Comunidades Afetadas	S4 Consumidores e Utilizadores Finais	G1 Conduta Empresarial
Escassez de recursos e produtos	R		Ⓢ		● ●	● ●						
Aumento dos custos de produção e operacionais	R		Ⓢ Ⓢ Ⓢ	●			● ● ●					
Aumento dos custos com materiais e produtos	R		Ⓢ Ⓢ	●		●	●					
Diminuição da produtividade	R		Ⓢ Ⓢ Ⓢ	●								
Desafios no recrutamento	R		Ⓢ					●				● ●
Diminuição da qualidade dos produtos	R		Ⓢ Ⓢ				●					
Redução da fiabilidade da cadeia de abastecimento	R		Ⓢ	●								
Relação tensa com partes interessadas locais e governos	R		Ⓢ Ⓢ Ⓢ									●
Melhoria das operações e dos produtos/serviços através da transformação digital	O		Ⓢ								● ●	
Fomento da inovação em práticas e produtos sustentáveis	O		Ⓢ Ⓢ Ⓢ			●					●	

Categorias	Horizontes de Tempo	Representação das subsidiárias	Cadeia de Valor
P+ Impacto Positivo Potencial	 Curto prazo - Período de reporte	● MC ● Sierra	 Montante
P- Impacto Negativo Potencial	 Médio prazo - Até 5 anos	● Worten ● Público	 Operações Próprias
A+ Impacto Positivo Real	 Longo prazo - Mais de 5 anos	● Musti ● BrightPixel	 Jusante
A- Impacto Negativo Real		● Fashion ● Sparkfood	
R Risco			
O Oportunidade			

IROs Materiais	Categoria	Horizonte Temporal	Cadeia de Valor	E1 Alterações Climáticas	E3 Recursos Hídricos e Marinhos	E4 Biodiversidade e Ecossistemas	E5 Utilização dos Recursos e Economia Circular	S1 Força de Trabalho Própria	S2 Trabalhadores na Cadeia de Valor	S3 Comunidades Afetadas	S4 Consumidores e Utilizadores Finais	G1 Conduta Empresarial
Acesso a fundos relacionados com o clima	O		  	● ● ●								
Reforço da confiança e lealdade do consumidor	O										● ● ● ●	
Otimização das operações e da logística	O		  	● ● ●								
Diferenciação da marca	O	 	  			● ●						
Exploração de novos modelos de negócio	O			● ●								
Acesso a mercados de compensação de carbono através da valorização de mudanças no uso do solo	O	 	 	●	●							
Melhoria da eficiência na utilização de recursos	O	 	 	● ●								

IRO-1 Descrição dos processos de identificação e avaliação dos impactos, riscos e oportunidades materiais

A Sonae implementou um processo abrangente de avaliação de materialidade com o objetivo de identificar os impactos, riscos e oportunidades mais relevantes nas suas operações. Este processo foi orientado pelos requisitos da CSRD, alinhado com a visão de sustentabilidade da Sonae e suportado por uma metodologia consistente e pelo envolvimento das partes interessadas em todas as subsidiárias. Sendo este o primeiro ano de implementação da CSRD, não se aplicam alterações aos IROs identificados.

A Análise de Dupla Materialidade (*Double Materiality Assessment* – DMA) envolveu a avaliação da Materialidade de Impacto (IM) do Grupo, através da identificação dos efeitos do Grupo e da sua cadeia de valor sobre as pessoas e o ambiente (perspetiva *inside-out*), e da Materialidade Financeira (FM), através da avaliação dos riscos e oportunidades que afetam os fluxos de caixa, o desempenho, o desenvolvimento e o posicionamento do Grupo (perspetiva *outside-in*).

Esta abordagem estruturada assegura que os temas ESG materiais e os riscos associados são considerados de forma sistemática na tomada de decisão e na estratégia empresarial. Ao alinhar-se com os processos de gestão de risco da empresa, esta metodologia permite a identificação proativa de potenciais desafios e oportunidades, apoiando uma tomada de decisão informada, a resiliência e a criação de valor a longo prazo.

A DMA seguiu uma abordagem de quatro fases baseada nas diretrizes da **EFRA**:

- **Preparação e Análise Preliminar:** alinhamento do processo com os objetivos da Sonae, revisão da cadeia de valor, definição dos principais temas ESG e dos IROs, e definição de limiares de materialidade. A identificação dos IROs materiais foi sustentada por múltiplas fontes, incluindo análises de materialidade anteriores, análises comparativas de relatórios de outras empresas do setor e outros referenciais relevantes, como o SASB e o ENCORE.

- **Envolvimento das Partes Interessadas:** identificação e consulta das principais partes interessadas para recolher contributos sobre a materialidade dos temas e IROs.
- **Avaliação da Materialidade:** análise da materialidade de impacto e financeira em todas as subsidiárias, com base no contributo das partes interessadas e nos requisitos da CSRD.
- **Visualização dos Resultados:** apresentação dos resultados para cada subsidiária e para a avaliação consolidada da dupla materialidade do Grupo.

Os impactos foram avaliados através da atribuição de uma pontuação à sua severidade, com base em critérios específicos: a escala e o âmbito foram considerados para todos os impactos, a reversibilidade foi aplicada apenas aos impactos negativos, e a probabilidade foi avaliada no caso de impactos potenciais. Os riscos e oportunidades foram avaliados com base na sua magnitude e na probabilidade de ocorrência. A escala de magnitude foi definida ao nível da holding, sendo os efeitos financeiros medidos com base no modelo de gestão de risco empresarial (EWRM).

O envolvimento das partes interessadas foi um elemento central do processo de DMA, permitindo rever, validar e classificar a materialidade dos temas e dos IROs. Cada subsidiária identificou partes interessadas específicas que poderiam afetar ou ser afetados pelas suas operações, incluindo grupos internos (como colaboradores, departamento de sustentabilidade e acionistas) e grupos externos (como clientes, fornecedores e ONGs). Este processo também permitiu a inclusão de IROs que não tinham sido previamente identificados.

Os horizontes temporais definidos (curto, médio e longo prazo, alinhados com os ESRS) foram explicados às partes interessadas como parte da metodologia e considerados qualitativamente na avaliação da severidade. Estes horizontes foram posteriormente revistos e incluídos na consolidação final, juntamente com a sua localização na cadeia de valor.

No conjunto de todas as subsidiárias, foram enviados **1650 questionários e inquéritos curtos a partes interessadas**, com uma taxa média de resposta de **89%**, e foram realizadas **47 entrevistas a partes interessadas internas e externas**. A classificação dada pelas partes interessadas foi então utilizada para calcular as pontuações dos IROs de cada subsidiária.

Na consolidação dos impactos, riscos e oportunidades materiais ao nível do Grupo, todos os IROs avaliados como materiais ao nível das subsidiárias foram considerados. Para evitar duplicações, IROs semelhantes de diferentes subsidiárias foram agrupados, garantindo uma abordagem coerente. A pontuação de cada IRO dentro de uma subsidiária foi definida com base no **valor mais elevado entre impacto, risco ou oportunidade**.

Os resultados finais da materialidade consolidada do Grupo consideraram apenas os IROs que ultrapassaram os limiares de materialidade estabelecidos para impactos, riscos e oportunidades. No entanto, **todos os impactos negativos sobre os direitos humanos foram incluídos nos resultados**. No que diz respeito à Materialidade Financeira, as pontuações foram ponderadas com base no volume de negócios das subsidiárias, garantindo que a materialidade financeira fosse proporcional ao peso financeiro de cada subsidiária dentro da Sonae.

Tendo em conta a posição da Sonae como gestora de portefólio, foi realizada uma calibração final dos resultados ao nível da **Sonae SGPS**, refletindo a perspetiva consolidada da gestão. O processo de consolidação e calibração final resultou numa lista de **32 impactos, 15 riscos e 9 oportunidades** para o Grupo. Esta abordagem garantiu que **todos os aspetos materiais identificados ao nível das subsidiárias fossem refletidos com precisão na avaliação global do Grupo**, alinhando-se com as prioridades estratégicas e os requisitos regulamentares.

Tendo em conta os resultados da Análise de Dupla Materialidade e os temas mais relevantes para cada negócio, a informação reportada pelas subsidiárias reflete, principalmente, os Impactos, Riscos e Oportunidades (IROs) que cada uma identificou como materiais. No entanto, determinados temas foram solicitados e reportados de forma mais abrangente por todas as subsidiárias — como, por exemplo, o tema Força de Trabalho Própria — mesmo que subtemas específicos não tenham sido considerados materiais para uma empresa em particular. Esta abordagem assegura uma estratégia de gestão de portefólio abrangente, permitindo uma perspetiva estruturada e transversal ao grupo sobre o desempenho em sustentabilidade.

Impactos, Riscos e Oportunidades Relacionados com as Alterações Climáticas

A Sonae adota uma abordagem estruturada para identificar e avaliar os impactos, riscos e oportunidades relacionados com o clima nas suas operações e cadeia de valor. Este processo está alinhado com o Acordo de Paris, as recomendações da TCFD e as melhores práticas do setor, garantindo uma transição baseada na ciência para uma economia de baixo carbono.

A Sonae avalia os riscos físicos relacionados com o clima (crónicos e agudos) considerando cenários de altas emissões e trajetórias de transição para baixas emissões, com base no modelo do IPCC. Esta abordagem permite analisar a exposição a fenómenos meteorológicos extremos, alterações climáticas de longo prazo e vulnerabilidades nas operações da cadeia de abastecimento. Os riscos de transição são também analisados em cenários alinhados com um aquecimento global de 1,5°C, considerando alterações regulatórias, precificação do carbono e mudanças no comportamento do consumidor.

Para medir as emissões de GEE e os impactos climáticos, a Sonae realiza um rastreio das suas atividades para identificar fontes de emissões nos Âmbitos 1, 2 e 3. Este processo inclui a avaliação da pegada de carbono dos produtos, o consumo de energia e as operações logísticas, além do envolvimento com fornecedores e consumidores para garantir a redução de emissões em toda a cadeia de valor.

A avaliação dos riscos e oportunidades da transição climática é conduzida através da análise de cenários, considerando desenvolvimentos políticos, transição energética e avanços tecnológicos. Esta abordagem informa a tomada de decisões sobre investimentos de baixo carbono, melhorias na eficiência energética e descarbonização da cadeia de abastecimento.

Impactos, Riscos e Oportunidades Relacionados com a Poluição

Os impactos, riscos e oportunidades relacionados com a poluição foram avaliados através do processo de avaliação de materialidade, que envolveu especialistas internos e externos, análise de dados e envolvimento das partes interessadas. Com base nesta avaliação, o **tópico E2 Poluição foi excluído do âmbito de reporte da Sonae**, uma vez que **não foram identificados impactos, riscos ou oportunidades materiais** diretamente relacionados com a poluição. No entanto, IROs indiretos relacionados com a poluição podem estar associados aos temas das Alterações Climáticas, da Água e da Biodiversidade.

Impactos, Riscos e Oportunidades Relacionados com a Água

Para avaliar os impactos, riscos e oportunidades materiais relacionados com a água, a Sonae analisa as suas operações e cadeia de abastecimento utilizando ferramentas como o *CDP Water Impact Index*, *WRI's Aqueduct Water Risk Atlas*, *WWF Risk Filter* e *ENCORE*. Estas ferramentas permitem identificar localizações de alto risco, dependências e vulnerabilidades associadas à disponibilidade e qualidade da água. As unidades de negócio realizam também monitorização contínua, auditorias externas e processos de certificação (e.g., ISO 14001) para garantir conformidade e a adoção das melhores práticas na gestão da água.

Os riscos de transição e físicos relacionados com a água são avaliados considerando alterações políticas e regulamentares, avanços tecnológicos, mudanças de mercado e fatores reputacionais. A Sonae também avalia riscos físicos, incluindo escassez de água, deterioração de infraestruturas e impactos climáticos, aplicando a metodologia LEAP para localizar, avaliar e mitigar riscos na sua cadeia de valor.

A Sonae implementou iniciativas de eficiência hídrica, como recolha de águas pluviais, tratamento de águas residuais e sistemas inteligentes de gestão da água. Estes esforços estão alinhados com o roteiro de descarbonização da empresa, assegurando uma menor dependência da água em operações críticas.

Impactos, Riscos e Oportunidades Relacionados com a Biodiversidade

Para avaliar os impactos, riscos e oportunidades materiais relacionados com a biodiversidade, a abordagem da Sonae está alinhada com metodologias-chave como *Science Based Targets for Nature (SBTN)*, *Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD)* e o *Global Biodiversity Framework*. O processo baseia-se em ferramentas fundamentais, como o *ENCORE*, a matriz de materialidade do SBTN e o *WWF Risk Filter*, permitindo a identificação de impactos e dependências críticas em diferentes localizações empresariais e cadeias de valor. Estas metodologias consideram as principais pressões sobre a biodiversidade, nomeadamente alterações no uso do solo, extração de recursos, stress hídrico, poluição e alterações climáticas, ao mesmo tempo que avaliam a dependência dos negócios dos ecossistemas naturais.

No geral, este processo evidencia a ligação vital entre biodiversidade e as atividades da Sonae. Embora as instalações da Sonae, no âmbito das operações diretas, não estejam localizadas em habitats classificados como ricos em biodiversidade, a gestão associada a estas infraestruturas, como lojas, armazéns e escritórios, pode aumentar as pressões locais sobre a biodiversidade, por meio da poluição dos solos e do consumo de água. Além disso, nas atividades de retalho da Sonae e nas respetivas cadeias de valor, podem ser esperados impactos significativos sobre a biodiversidade e os ecossistemas a montante, onde a extração e produção de matérias-primas críticas podem levar à conversão de uso do solo, poluição e consumo intensivo de água, assim como a impactos adicionais ao longo dos processos de transformação até aos produtos finais.

Reconhecendo a relação intrínseca entre biodiversidade e clima, vários riscos físicos e de transição identificados para o clima (TCFD) também são relevantes quando se adota uma abordagem global à Natureza. Por exemplo, a perda de biodiversidade pode aumentar a exposição do negócio a riscos como disrupções na cadeia de abastecimento, redução da produtividade agrícola, escassez de recursos e pressões regulatórias crescentes.

Para enfrentar estes desafios, a Sonae investe em circularidade, eficiência hídrica e aprovisionamento sustentável, transformando estas pressões e riscos em oportunidades de resiliência, inovação e liderança no mercado.

A Sonae trabalha em estreita colaboração com partes interessadas-chave, incluindo fornecedores, clientes, parceiros e cientistas, para desenvolver planos de ação estratégicos dirigidos aos impactos, riscos e oportunidades mais relevantes. Nomeadamente, através da implementação contínua das metas do SBTN (solo e água) no negócio MC, que requer o envolvimento de partes interessadas e comunidades afetadas durante todo o processo. Além disso, através do Clube de Produtores Continente (CPC), que envolve produtores e agricultores, o conhecimento local é integrado no desenvolvimento de programas agroecológicos, promovendo a restauração das paisagens e a valorização da biodiversidade. Estas iniciativas visam mitigar impactos negativos e assegurar a manutenção ou restauração dos serviços ecossistémicos prioritários sempre que necessário.

Impactos, Riscos e Oportunidades Relacionados com a Utilização dos Recursos e Economia Circular

A Sonae avalia a utilização dos recursos e a produção de resíduos através da análise das suas operações e cadeia de abastecimento, utilizando critérios ESG, modelos regulamentares e ferramentas internas de monitorização. As unidades de negócio aplicam estratégias de prevenção de resíduos, reciclagem e recuperação de materiais, assegurando a conformidade com normas ambientais e políticas de aprovisionamento sustentável. As iniciativas de circularidade incluem redução do uso de plástico, *ecodesign* de embalagens, programas de circularidade têxtil e recuperação de resíduos eletrónicos e produtos em segunda mão.

Os riscos físicos e de transição associados à escassez de recursos, evolução regulamentar e mudanças nas preferências dos consumidores são igualmente analisados. Estas avaliações orientam o investimento em materiais alternativos, métodos de produção de baixo impacto e modelos de negócio inovadores que prolongam o ciclo de vida dos produtos.

As oportunidades emergem da melhoria da eficiência na utilização dos recursos, valorização de resíduos e expansão do mercado verde, reforçando a resiliência do negócio a longo prazo. As subsidiárias da Sonae implementam ainda estratégias específicas de economia circular, colaborando com fornecedores, instituições de investigação e redes do setor para impulsionar a inovação e promover as melhores práticas na utilização sustentável dos recursos.

Impactos, Riscos e Oportunidades Relacionados com a Conduta Empresarial

A Sonae assegura uma conduta empresarial ética através de um modelo sólido de governação e conformidade, integrando a gestão de risco e a transparência em todas as suas operações. A avaliação dos riscos relacionados com a conduta empresarial seguiu o mesmo processo de materialidade anteriormente mencionado, considerando a natureza específica de cada setor, as regiões onde a Sonae opera, os regulamentos aplicáveis e a estrutura das transações comerciais.

A supervisão da conformidade e aplicação das políticas é da responsabilidade dos órgãos de governação, incluindo o Conselho de Administração e o Comité de Ética, que monitorizam continuamente e aperfeiçoam as estratégias de conduta empresarial.

Através do envolvimento com partes interessadas e da aplicação das melhores práticas, a Sonae trabalha para manter elevados padrões de integridade e responsabilidade nas suas operações, promovendo um ambiente empresarial assente na confiança e resiliência.

IRO-2 - Requisitos de divulgação constantes de ESRS abrangidas pelas declarações de sustentabilidade da empresa

Requisito de divulgação e localização		Materialidade	Página
ESRS 2 Divulgações Gerais	ESRS 2 - BP-1 - Base geral para a elaboração das declarações de sustentabilidade	Mandatório	49
	ESRS 2 - BP-2 - Divulgações em relação a circunstâncias específicas	Mandatório	51
	ESRS 2 - GOV-1 - Papel dos órgãos de administração, de direção e de supervisão	Mandatório	52
	ESRS 2 - GOV-2 - Informações prestadas e questões de sustentabilidade abordadas pelos órgãos de administração, de direção e de supervisão da empresa	Mandatório	55
	ESRS 2 - GOV-3 - Integração do desempenho em matéria de sustentabilidade nos regimes de incentivos	Mandatório	57
	ESRS 2 - GOV-4 - Declaração sobre o dever de diligência	Mandatório	58
	ESRS 2 - GOV-5 - Gestão de riscos e controlos internos do relato de sustentabilidade	Mandatório	59
	ESRS 2 - SBM-1 - Estratégia, modelo de negócio e cadeia de valor	Mandatório	60
	ESRS 2 - SBM-2 - Interesses e pontos de vista das partes interessadas	Mandatório	66
	ESRS 2 - SBM-3 - Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócio	Mandatório	73
	ESRS 2 - IRO-1 - Descrição dos processos de identificação e avaliação dos impactos, riscos e oportunidades materiais	Mandatório	80
	ESRS 2 - IRO-2 - Requisitos de divulgação constantes de ESRS abrangidas pelas declarações de sustentabilidade da empresa	Mandatório	84

Requisito de divulgação e localização		Materialidade	Página
E1 Alterações Climáticas	ESRS E1 - GOV-3 - Integração do desempenho em matéria de sustentabilidade nos regimes de incentivos	Mandatório	57
	ESRS E1 - E1-1 - Plano de transição para a atenuação das alterações climáticas	Material	105
	ESRS E1 - SBM-3 - Impactos, riscos e oportunidades materiais e sua interação com a estratégia e o modelo de negócios	Mandatório	102
	ESRS E1 - IRO-1 - Descrição dos processos para identificar e avaliar os impactos, os riscos e as oportunidades materiais relacionados com as Alterações Climáticas	Mandatório	80
	ESRS E1 - E1-2 - Políticas relacionadas com a atenuação das alterações climáticas e a adaptação às mesmas	Material	106
	ESRS E1 - E1-3 - Ações e recursos relacionados com as políticas em matéria de alterações climáticas	Material	108
	ESRS E1 - E1-4 - Metas relacionadas com a atenuação das alterações climáticas e a adaptação às mesmas	Material	113
	ESRS E1 - E1-5 - Consumo energético e combinação de energia	Material	115
	ESRS E1 - E1-6 - Emissões brutas de GEE de âmbito 1, 2, 3 e emissões totais de GEE	Material	118
	ESRS E1 - E1-7 - Projetos de remoção de GEE e de atenuação dos GEE financiados através de créditos de carbono	Não material	-
	ESRS E1 - E1-8 - Fixação de preços do carbono	Não material	-
	ESRS E1 - E1-9 - Efeitos financeiros previstos dos riscos materiais físicos e de transição e potenciais oportunidades relacionadas com o clima	Phased In	-
E2 Poluição	ESRS E2 - IRO-1 - Descrição dos processos para identificar e avaliar os impactos, os riscos e as oportunidades materiais relacionados com a poluição	Mandatório	80
	ESRS E2 - E2-1 - Políticas relacionadas com a poluição	Não material	-
	ESRS E2 - E2-2 - Ações e recursos relacionados com a poluição	Não material	-
	ESRS E2 - E2-3 - Metas relacionadas com a poluição	Não material	-
	ESRS E2 - E2-4 - Poluição do ar, da água e do solo	Não material	-
	ESRS E2 - E2-5 - Substâncias que suscitem preocupação e substâncias que suscitem elevada preocupação	Não material	-
	ESRS E2 - E2-6 - Efeitos financeiros previstos de riscos e oportunidades relacionados com a poluição	Não material	-

Requisito de divulgação e localização		Materialidade	
E3 Recursos hídricos e marinhos	ESRS E3 - IRO-1 - Descrição dos processos para identificar e avaliar os impactos, os riscos e as oportunidades materiais relacionados com a poluição	Mandatário	80
	ESRS E3 - E3-1 - Políticas relacionadas com os recursos hídricos e marinhos	Material	123
	ESRS E3 - E3-2 - Ações e recursos relacionados com os recursos hídricos e marinhos	Material	125
	ESRS E3 - E3-3 - Metas relacionadas com os recursos hídricos e marinhos	Material	129
	ESRS E3 - E3-4 - Consumo de água	Material	131
	ESRS E3 - E3-5 - Efeitos financeiros previstos de riscos e oportunidades relacionados com os recursos hídricos e marinhos	Phased In	-
E4 Biodiversidade e ecossistemas	ESRS E4 - SBM-3 – Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócios	Mandatário	132
	ESRS E4 – IRO- 1 Descrição dos processos para identificar e avaliar impactos, riscos e oportunidades materiais relacionados com a biodiversidade e os ecossistemas	Mandatário	80
	ESRS E4 - E4-1 — Plano de transição e consideração da biodiversidade e dos ecossistemas na estratégia e no modelo empresarial	Material	133
	ESRS E4 – E4-2 - Políticas relacionadas com a biodiversidade e os ecossistemas	Material	134
	ESRS E4 – E4-3 - Ações e recursos relacionados com a biodiversidade e os ecossistemas	Material	136
	ESRS E4 – E4-4 - Metas relacionadas com a biodiversidade e os ecossistemas	Material	139
	ESRS E4 - E4-5 - Métricas de impacto relacionadas com a alteração da biodiversidade e dos ecossistemas	Material	141
	ESRS E4 – E4-6 - Efeitos financeiros previstos de riscos e oportunidades relacionados com a biodiversidade e os ecossistemas	Phased In	-
E5 Utilização dos recursos e economia circular	ESRS E5 - IRO-1 - Descrição dos processos de identificação e avaliação dos impactos, riscos e oportunidades materiais relacionados com a utilização dos recursos e com a economia circular	Material	80
	ESRS E5 - E5-1 - Políticas relacionadas com a utilização dos recursos e a economia circular	Material	144
	ESRS E5 - E5-2 - Ações e recursos relacionados com a utilização dos recursos e a economia circular	Material	145
	ESRS E5 - E5-3 - Metas relacionadas com a utilização dos recursos e a economia circular	Material	150
	ESRS E5 - E5-4 - Entradas de recursos	Material	154
	ESRS E5 - E5-5 - Saídas de recursos	Material	159
	ESRS E5 - E5-6 - Efeitos financeiros previstos dos riscos e oportunidades materiais relacionados com a utilização dos recursos e com a economia circular	Phased In	8

Requisito de divulgação e localização		Materialidade	
S1 Força de trabalho própria	ESRS S1 - SBM-2 - Interesses e pontos de vista das partes interessadas	Mandatório	66
	ESRS S1 - SBM-3 - Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócios	Mandatório	188
	ESRS S1 - S1-1 - Políticas relacionadas com a própria mão de obra	Material	189
	ESRS S1 - S1-2 - Processos para dialogar com os próprios trabalhadores e os representantes dos trabalhadores sobre impactos	Material	190
	ESRS S1 - S1-3 - Processos para corrigir os impactos negativos e canais para os próprios trabalhadores expressarem preocupações	Material	190
	ESRS S1 - S1-4 - Tomada de medidas sobre os impactos materiais na própria mão de obra e abordagens para atenuar os riscos materiais e procurar oportunidades materiais relacionadas com a própria mão de obra, bem como a eficácia dessas medidas	Material	191
	ESRS S1 - S1-5 - Metas relacionadas com a gestão dos impactos materiais negativos, a promoção de impactos positivos e a gestão de riscos e oportunidades materiais	Material	193
	ESRS S1 - S1-6 - Características dos trabalhadores assalariados da empresa	Material	194
	ESRS S1 - S1-7 - Características dos trabalhadores não assalariados na própria mão de obra da empresa	Material	197
	ESRS S1 - S1-8 - Cobertura de negociação coletiva e diálogo social	Não material	-
	ESRS S1 - S1-9 - Métricas de diversidade	Material	197
	ESRS S1 - S1-10 - Salários adequados	Material	198
	ESRS S1 - S1-11 - Proteção social	Material	198
	ESRS S1 - S1-12 - Pessoas com deficiência	Material	198
	ESRS S1 - S1-13 - Métricas de formação e desenvolvimento de competências	Material	199
	ESRS S1 - S1-14 - Métricas de saúde e segurança	Material	201
	ESRS S1 - S1-15 - Métricas de equilíbrio entre a vida profissional e a vida privada	Material	202
	ESRS S1 - S1-16 - Métricas de remuneração (disparidade salarial e remuneração total)	Material	203
	ESRS S1 - S1-17 - Incidentes, queixas e graves impactos e incidentes de desrespeito dos direitos humanos	Material	204

Requisito de divulgação e localização		Materialidade	
S2 Trabalhadores da cadeia de valor	ESRS S2 - SBM-2 - Interesses e pontos de vista das partes interessadas	Mandatário	66
	ESRS S2 - SBM-3 - Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócios	Mandatário	205
	ESRS S2 - S2-1 - Políticas relacionadas com os trabalhadores da cadeia de valor	Material	206
	ESRS S2 - S2-2 - Processos para dialogar com os trabalhadores da cadeia de valor sobre impactos	Material	207
	ESRS S2 - S2-3 - Processos para corrigir os impactos negativos e canais para os trabalhadores da cadeia de valor expressarem preocupações	Material	208
	ESRS S2 - S2-4 - Tomar medidas sobre os impactos materiais nos trabalhadores da cadeia de valor e abordagens para gerir os riscos materiais e procurar oportunidades materiais relacionadas com os trabalhadores da cadeia de valor, e eficácia dessas ações	Material	209
	ESRS S2 - S2-5 - Metas relacionadas com a gestão dos impactos materiais negativos, a promoção de impactos positivos e a gestão de riscos e oportunidades materiais	Material	211
S3 Comunidades afetadas	ESRS S3 - SBM-2 - Interesses e pontos de vista das partes interessadas	Mandatário	66
	ESRS S3 - SBM-3 - Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócios	Mandatário	213
	ESRS S3 - S3-1 - Políticas relacionadas com as comunidades afetadas	Material	214
	ESRS S3 – S3-2 - Processos para dialogar com as comunidades afetadas sobre impactos	Material	215
	ESRS S3 - S3-3 - Processos para corrigir os impactos negativos e canais para as comunidades afetadas expressarem preocupações	Material	216
	ESRS S3 - S3-4 - Tomar medidas sobre os impactos materiais nas comunidades afetadas e abordagens para gerir os riscos materiais e procurar oportunidades materiais relacionadas com as comunidades afetadas, bem como eficácia dessas ações	Material	217
	ESRS S3 - S3-5 - Metas relacionadas com a gestão dos impactos materiais negativos, a promoção de impactos positivos e a gestão de riscos e oportunidades materiais	Material	220

Requisito de divulgação e localização		Materiality	
S4 Consumidores e utilizadores finais	ESRS S4 - SBM-2 - Interesses e pontos de vista das partes interessadas	Mandatório	66
	ESRS S4 - SBM-3 - Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócios	Mandatório	221
	ESRS S4 - S4-1 - Políticas relacionadas com consumidores e utilizadores finais	Material	222
	ESRS S4 - S4-2 - Processos para dialogar com os consumidores e utilizadores finais sobre impactos	Material	224
	ESRS S4 - S4-3 - Processos para corrigir os impactos negativos e canais para os consumidores e utilizadores finais poderem expressar preocupações	Material	225
	ESRS S4 - S4-4 - Adoção de medidas sobre impactos significativos nos consumidores e utilizadores finais, e abordagens para gerir os riscos materiais e procurar oportunidades materiais relacionadas com consumidores e utilizadores finais, e eficácia dessas ações	Material	227
	ESRS S4 - S4-5 - Metas relacionadas com a gestão dos impactos materiais negativos, a promoção de impactos positivos e a gestão de riscos e oportunidades materiais	Material	230
G1 Conduta empresarial	ESRS G1 - GOV-1 - Papel dos órgãos de administração, de direção e de supervisão	Mandatório	232
	ESRS G1 - IRO-1 - Descrição dos processos para identificar e avaliar os impactos, os riscos e as oportunidades materiais	Mandatório	80
	ESRS G1 - G1-1 - Cultura empresarial e políticas de conduta empresarial	Material	233
	ESRS G1 - G1-2 - Gestão das relações com os fornecedores	Não material	-
	ESRS G1 - G1-3 - Prevenção e deteção de corrupção e suborno	Material	237
	ESRS G1 - G1-4 - Incidentes confirmados de corrupção ou suborno	Material	239
	ESRS G1 - G1-5 - Influência política e atividades de representação de grupos de interesse	Não material	-
	ESRS G1 - G1-6 - Práticas de pagamento	Não material	-

Data points das ESRs associados a outras legislações da UE

Requisito de divulgação e respetivo ponto de dados	Referência SFDR	Referência do pilar 3	Referência do Regulamento Índices de Referência	Referência da Lei Europeia em matéria de Clima	Localização
ESRS 2 GOV-1 Diversidade de género nos conselhos de administração n.º 21, alínea d)	Indicador n.º 13 do quadro 1 do anexo 1		Anexo II do Regulamento Delegado (UE) 2020/1816		ESRS 2 GOV-1
ESRS 2 GOV-1 Percentagem de membros do conselho de administração que são independentes n.º 21, alínea e)			Anexo II do Regulamento Delegado (UE) 2020/1816		ESRS 2 GOV-1
ESRS 2 GOV-4 Declaração sobre o dever de diligência n.º 30	Indicador n.º 10 do quadro 3 do anexo 1				ESRS 2 GOV-4 Divulgações nos termos do artigo 8.º do Regulamento Europeu 2020/852 (Regulamento da Taxonomia)", tabela "Salvaguardas Mínimas", Critério 1: existem processos adequados de diligência devida em matéria de direitos humanos.
ESRS 2 SBM-1 Participação em atividades relacionadas com os combustíveis fósseis n.º 40, alínea d), subalínea i)	Indicador n.º 4 do quadro 1 do anexo 1	Artigo 449.º-A do Regulamento (UE) 575/2013; Quadro 1 do Regulamento de Execução (UE) 2022/2453 da Comissão: Informações qualitativas sobre o risco ambiental e quadro 2: Informações qualitativas sobre o risco social	Anexo II do Regulamento Delegado (UE) 2020/1816		Não material
ESRS 2 SBM-1 Participação em atividades relacionadas com a produção de produtos químicos n.º 40, alínea d), subalínea ii)	Indicador n.º 9 do quadro 2 do anexo 1		Anexo II do Regulamento Delegado (UE) 2020/1816		Não material
ESRS 2 SBM-1 Participação em atividades relacionadas com questões controversas armas controversas n.º 40, alínea d), subalínea iii)	Indicador n.º 14 do quadro 1 do anexo 1		Artigo 12.º, n.º 1, do Regulamento Delegado (UE) 2020/1818 e anexo II do Regulamento Delegado (UE) 2020/1816		Não material
ESRS 2 SBM-1 Participação em atividades relacionadas com o cultivo e produção de tabaco n.º 40, alínea d), subalínea iv)			Artigo 12.º, n.º 1, do Regulamento Delegado (UE) 2020/1818 e anexo II do Regulamento Delegado (UE) 2020/1816		Não material
ESRS E1-1 Plano de transição para atingir a neutralidade climática até 2050 n.º 14				Artigo 2.º, n.º 1, do Regulamento (UE) 2021/1119	ESRS E1-1

Requisito de divulgação e respetivo ponto de dados	Referência SFDR	Referência do pilar 3	Referência do Regulamento Índices de Referência	Referência da Lei Europeia em matéria de Clima	Localização
ESRS E1-1 Empresas excluídas dos índices de referência alinhados com o Acordo de Paris n.º 16, alínea g)		Artigo 449.º-A Regulamento (UE) 575/2013; Modelo 1 do Regulamento de Execução (UE) 2022/2453 da Comissão: Carteira bancária — Risco de transição das alterações climáticas: Qualidade de crédito das exposições por setor, emissões e prazo de vencimento residual	Artigo 12.º, n.º 1, alíneas d) a g), e artigo 12.º, n.º 2, do Regulamento Delegado (UE) 2020/1818		Não material
ESRS E1-4 Metas de redução das emissões de GEE n.º 34	Indicador n.º 4 do quadro 2 do anexo 1	Artigo 449.º-A Regulamento (UE) 575/2013; Modelo 3 do Regulamento de Execução (UE) 2020/2453 da Comissão: Carteira bancária — Risco de transição das alterações climáticas: alinhamento das métricas	Artigo 6.º do Regulamento Delegado (UE) 2020/1818		ESRS E1-4
ESRS E1-5 Consumo de energia de origem fóssil desagregadas por fontes (somente setores com grande impacto climático) n.º 38	Anexo I, quadro 1, indicador n.º 5 e anexo I, quadro 2, indicador n.º 5				ESRS E1-5
ESRS E1-5 — Consumo de energia e matriz energética, n.º 37	Indicador n.º 5 do quadro 1 do anexo 1				ESRS E1-5
ESRS E1-5 Intensidade energética associada a atividades em setores com elevado impacto climático n.º 10 a 43	Indicador n.º 6 do quadro 1 do anexo 1				ESRS E1-5
ESRS E1-6 Emissões brutas de âmbito 1, 2, 3 e emissões totais de GEE n.º 44	Indicador n.º 1 do quadro 1 e indicador n.º 2 do quadro 1 do anexo I	Artigo 449.º-A; Regulamento (UE) 575/2013; Modelo 1 do Regulamento de Execução (UE) 2022/2453 da Comissão: Carteira bancária — Risco de transição das alterações climáticas: Qualidade de crédito das exposições por setor, emissões e prazo de vencimento residual	Regulamento Delegado (UE) 2020/1818, artigo 5.º, n.º 1, artigo 6.º e artigo 8.º, n.º 1		ESRS E1-6
ESRS E1-6 Intensidade das emissões brutas de GEE n.º 53 a 55	Indicador n.º 3 do quadro 1 do anexo 1	Artigo 449.º-A Regulamento (UE) 575/2013; Modelo 3 do Regulamento de Execução (UE) 2022/2453 da Comissão: Carteira bancária — Risco de transição das alterações climáticas: alinhamento das métricas	Artigo 8.º, n.º 1, do Regulamento Delegado (UE) 2020/1818		ESRS E1-6
ESRS E1-7 Remoções de GEE e créditos de carbono n.º 56			Anexo II do Regulamento Delegado (UE) 2020/1818 e anexo II do Regulamento Delegado (UE) 2020/1816		Não material

Requisito de divulgação e respetivo ponto de dados	Referência SFDR	Referência do pilar 3	Referência do Regulamento Índices de Referência	Referência da Lei Europeia em matéria de Clima	Localização
ESRS E1-9 Desagregação dos montantes monetários por risco físico agudo e crónico, n.º 66, alínea a)		Artigo 449.º-A do Regulamento (UE) 575/2013; n.º 46 e 47 - Regulamento de Execução (UE) 2022/2453 da Comissão; Modelo 5: Carteira bancária — Risco físico das alterações climáticas: Exposições sujeitas a risco físico.			Phase in
ESRS E1-9 Localização de ativos significativos em risco físico material n.º 66, alínea c)					
ESRS E1-9 Repartição do valor contabilístico dos seus ativos imobiliários em termos de eficiência energética n.º 67, alínea c)		Regulamento de Execução (UE) 2022/2453 da Comissão: n.º 34; modelo 2: Carteira bancária — Risco de transição das alterações climáticas: Empréstimos garantidos por bens imóveis – Eficiência energética dos imóveis dados em garantia			Phase in
ESRS E1-9 Grau de exposição da carteira a oportunidades relacionadas com o clima n.º 69			Anexo II do Regulamento Delegado (UE) 2020/1818		Phase in
ESRS E2-4 Quantidade de cada poluente enumerado no anexo II do Regulamento RETP (Registo Europeu das Emissões e Transferências de Poluentes) emitida para o ar, a água e o solo, n.º 28	Anexo I, quadro 1, indicador n.º 8; anexo I, quadro 2, indicador n.º 2; anexo I, quadro 2, indicador n.º 1; anexo I, quadro 2, indicador n.º 3				Não material
ESRS E3-1 Recursos hídricos e marinhos n.º 9	Indicador n.º 7 do quadro 2 do anexo 1				ESRS E3-1
ESRS E3-1 Política específica, n.º 13	Indicador n.º 8 do quadro 2 do anexo 1				ESRS E3-1
ESRS E3-1 Oceanos e mares sustentáveis n.º 14	Indicador n.º 12 do quadro 2 do anexo 1				ESRS E3-1
ESRS E3-4 Total de água reciclada e reutilizada, n.º 28, alínea c)	Indicador n.º 6,2 do quadro 2 do anexo 1				ESRS E3-4

Requisito de divulgação e respectivo ponto de dados	Referência SFDR	Referência do pilar 3	Referência do Regulamento Índices de Referência	Referência da Lei Europeia em matéria de Clima	Localização
ESRS E3-4 Consumo total de água em m³ por receita líquida das próprias operações n.º 29	Indicador n.º 6,1 do quadro 2 do anexo 1				ESRS E3-4
ESRS 2- IRO 1 - E4 n.º 16, alínea a), subalínea i)	Indicador n.º 7 do quadro 1 do anexo 1				ESRS 2- IRO 1
ESRS 2- IRO 1 - E4 n.º 16, alínea b)	Indicador n.º 10 do quadro 2 do anexo 1				ESRS 2- IRO 1
ESRS 2- IRO 1 - E4 n.º 16, alínea c)	Indicador n.º 14 do quadro 2 do anexo 1				ESRS 2- IRO 1
ESRS E4-2 Práticas ou políticas fundiárias/agrícolas sustentáveis n.º 24, alínea b)	Indicador n.º 11 do quadro 2 do anexo 1				ESRS E4-2
ESRS E4-2 Práticas ou políticas oceânicas/marítimas sustentáveis n.º 24, alínea c)	Indicador n.º 12 do quadro 2 do anexo 1				ESRS E4-2
ESRS E4-2 Políticas para combater a deflorestação, n.º 24, alínea d)	Indicador n.º 15 do quadro 2 do anexo 1				ESRS E4-2
ESRS E5-5 Resíduos não reciclados, n.º 37, alínea d)	Indicador n.º 13 do quadro 2 do anexo 1				ESRS E5-5
ESRS E5-5 Resíduos perigosos e resíduos radioativos, n.º 39	Indicador n.º 9 do quadro 1 do anexo 1				ESRS E5-5
ESRS 2 — SBM3 — S1 Risco de incidentes decorrentes de trabalho forçado, n.º 14, alínea f)	Indicador n.º 13 do quadro 3 do anexo 1				ESRS 2 SBM3 - S1
ESRS 2 — SBM3 — S1 Risco de utilização de trabalho infantil n.º 14, alínea g)	Indicador n.º 12 do quadro 3 do anexo 1				ESRS 2 SBM3 - S1

Requisito de divulgação e respetivo ponto de dados	Referência SFDR	Referência do pilar 3	Referência do Regulamento Índices de Referência	Referência da Lei Europeia em matéria de Clima	Localização
ESRS S1-1 Compromissos em matéria de política de direitos humanos n.º 20	Indicador n.º 9 do quadro 3 e indicador n.º 11 do quadro 1 do anexo I				ESRS S1-1
ESRS S1-1 Políticas em matéria de dever de diligência sobre questões abordadas pelas convenções fundamentais 1 a 8 da Organização Internacional do Trabalho, n.º 21			Anexo II do Regulamento Delegado (UE) 2020/1816		ESRS S1-1
ESRS S1-1 Processos e medidas de prevenção do tráfico de seres humanos n.º 22	Indicador n.º 11 do quadro 3 do anexo 1				ESRS S1-1
ESRS S1-1 Política de prevenção de acidentes de trabalho ou sistema de gestão de acidentes de trabalho, n.º 23	Indicador n.º 1 do quadro 3 do anexo 1				ESRS S1-1
ESRS S1-3 Mecanismos de tratamento de reclamações/queixas, n.º 32, alínea c)	Indicador n.º 5 do quadro 3 do anexo 1				ESRS S1-3
ESRS S1-14 Número de vítimas mortais e número e taxa de acidentes relacionados com o trabalho, n.º 88, alíneas b) e c)	Indicador n.º 2 do quadro 3 do anexo 1		Anexo II do Regulamento Delegado (UE) 2020/1816		ESRS S1-14
ESRS S1-14 Número de dias perdidos devido a lesões, acidentes, morte ou doença n.º 88, alínea e)	Indicador n.º 3 do quadro 3 do anexo 1				ESRS S1-14
ESRS S1-16 Disparidades salariais entre homens e mulheres não ajustadas n.º 97, alínea a)	Indicador n.º 12 do quadro 1 do anexo 1		Anexo II do Regulamento Delegado (UE) 2020/1816		ESRS S1-16
ESRS S1-16 Rácio de remuneração excessiva dos diretores executivos (CEO) n.º 97, alínea a)	Indicador n.º 8 do quadro 3 do anexo 1				ESRS S1-16

Requisito de divulgação e respetivo ponto de dados	Referência SFDR	Referência do pilar 3	Referência do Regulamento Índices de Referência	Referência da Lei Europeia em matéria de Clima	Localização
ESRS S1-17 Incidentes de discriminação, n.º 103, alínea a)	Indicador n.º 7 do quadro 3 do anexo 1				ESRS S1-17
ESRS S1-17 Inobservância dos Princípios Orientadores das Nações Unidas sobre Empresas e Direitos Humanos e Linhas Diretrizes da OCDE n.º 104, alínea a)	Indicador n.º 10 do quadro 1 e indicador n.º 14 do quadro 3 do anexo I		Anexo II do Regulamento Delegado (UE) 2020/1816 e artigo 12.º, n.º 1, do Regulamento Delegado (UE) 2020/1818		ESRS S1-17
ESRS 2 — SBM3 — S2 Risco significativo de trabalho infantil ou de trabalho forçado na cadeia de valor, n.º 11, alínea b)	Indicador n.º 12 do quadro 3 e indicador n.º 13 do quadro 3 do anexo I				ESRS 2 SBM3 – S2
ESRS S2-1 Compromissos em matéria de política de direitos humanos n.º 17	Indicador n.º 9 do quadro 3 e indicador n.º 11 do quadro 1 do anexo I				ESRS S2-1
ESRS S2-1 Políticas relacionadas com os trabalhadores da cadeia de valor n.º 18	Indicador n.º 11 do quadro 3 e indicador n.º 4 do quadro 3 do anexo I				ESRS S2-1
ESRS S2-1 Inobservância dos Princípios Orientadores das Nações Unidas sobre Empresas e Direitos Humanos e Linhas Diretrizes da OCDE n.º 19	Indicador n.º 10 do quadro 1 do anexo 1		Anexo II do Regulamento Delegado (UE) 2020/1816 e artigo 12.º, n.º 1, do Regulamento Delegado (UE) 2020/1818		ESRS S2-1
ESRS S2-1 Políticas em matéria de dever de diligência sobre questões abordadas pelas convenções fundamentais 1 a 8 da Organização Internacional do Trabalho, n.º 19			Anexo II do Regulamento Delegado (UE) 2020/1816		ESRS S2-1

Requisito de divulgação e respetivo ponto de dados	Referência SFDR	Referência do pilar 3	Referência do Regulamento Índices de Referência	Referência da Lei Europeia em matéria de Clima	Localização
ESRS S2-4 Questões e incidentes em matéria de direitos humanos relacionados com a sua cadeia de valor a montante e a jusante n.º 36	Indicador n.º 14 do quadro 3 do anexo 1				ESRS S2-4
ESRS S3-1 Compromissos em matéria de política de direitos humanos n.º 16	Indicador n.º 9 do quadro 3 e indicador n.º 11 do quadro 1 do anexo I				ESRS S3-1
ESRS S3-1 Inobservância dos UNGP sobre empresas e direitos humanos, dos princípios da OIT e das diretrizes da OCDE n.º 17	Indicador n.º 10 do quadro 1 do anexo 1		Anexo II do Regulamento Delegado (UE) 2020/1816 e artigo 12.º, n.º 1, do Regulamento Delegado (UE) 2020/1818		ESRS S3-1
ESRS S3-4 Questões e incidentes em matéria de direitos humanos, n.º 36	Indicador n.º 9 do quadro 3 e indicador n.º 11 do quadro 1 do anexo I				ESRS S3-4
ESRS S4-1 Inobservância dos UNGP sobre empresas e direitos humanos, dos princípios da OIT e das diretrizes da OCDE n.º 17	Indicador n.º 10 do quadro 1 do anexo 1		Anexo II do Regulamento Delegado (UE) 2020/1816 e artigo 12.º, n.º 1, do Regulamento Delegado (UE) 2020/1818		ESRS S4-1
ESRS S4-4 Questões e incidentes em matéria de direitos humanos, n.º 35	Indicador n.º 14 do quadro 3 do anexo 1				ESRS S4-4
ESRS G1-1 Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção, n.º 10, alínea b)	Indicador n.º 15 do quadro 3 do anexo 1				ESRS G1-1
ESRS G1-1 Proteção de denunciantes n.º 10, alínea d)	Indicador n.º 6 do quadro 3 do anexo 1				ESRS G1-1
ESRS G1-4 Coimas por violação das leis de combate à corrupção e ao suborno, n.º 24, alínea a)	Indicador n.º 17 do quadro 3 do anexo 1		Anexo II do Regulamento Delegado (UE) 2020/1816		ESRS G1-4
ESRS G1-4 Normas contra a corrupção e o suborno n.º 24, alínea b)	Indicador n.º 16 do quadro 3 do anexo 1				ESRS G1-4

MDR-P - Políticas adotadas para gerir questões de sustentabilidade materiais

As principais políticas da Sociedade – desenvolvidas com base em normas nacionais e internacionais de referência, com o contributo de *stakeholders* internos especializados e, quando necessário, com o apoio de especialistas externos - e das suas subsidiárias são aprovadas pelo Conselho de Administração da Sociedade ou das respetivas subsidiárias, conforme aplicável. Uma vez aprovadas, a respetiva implementação é supervisionada pela Comissão Executiva, em conjunto com as equipas responsáveis por cada área relevante, assegurando a integração operacional e o cumprimento das mesmas. O Conselho Fiscal, por sua vez, acompanha e avalia a eficácia destas políticas e dos sistemas de controlo associados, emitindo recomendações sempre que necessário.

As políticas abaixo enumeradas representam as políticas transversais da Sociedade relacionadas com os impactos, riscos e oportunidades (IROs) e com os temas materiais identificados no processo de avaliação de materialidade. Para além destas políticas, a Sonae adotou um conjunto de compromissos e princípios que regem as suas ações para promover a agenda de sustentabilidade do grupo, também listados na tabela abaixo. A lista completa de IROs pode ser consultada no subcapítulo *SBM-3 - Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócio*.

Política / Compromissos / Princípios	Descrição dos principais conteúdos	Âmbito da política e partes interessadas relevantes afetadas	Instrumentos nacionais e internacionais reconhecidos	Disponibilidade	Tema dos IROs
Código de Ética e Conduta	Define os princípios éticos que regem as atividades da Sonae e das suas empresas, bem como as convenções éticas e morais que devem ser seguidas por todos os membros dos órgãos sociais da Sonae e pelos seus colaboradores no relacionamento com clientes, fornecedores e outras partes interessadas. Aplica-se também a entidades terceiras contratadas ou que atuem em nome da Sonae, sempre que a Sociedade possa ser responsabilizada pelas suas ações.	Todos os colaboradores, órgãos sociais e entidades terceiras que trabalham com ou representam a Sonae.	Princípios Orientadores das Nações Unidas sobre Empresas e Direitos Humanos, Declaração da OIT de 1998 sobre Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho, Dez Princípios do Pacto Global das Nações Unidas de 2000, Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais de 2011	Disponível publicamente no website da Sonae e na intranet da empresa.	S1, S2, S3, G1
Política de Remuneração	Define a estrutura de remuneração do Conselho de Administração da Sonae, do Conselho Fiscal, do Revisor Oficial de Contas, dos indivíduos em funções de gestão e dos membros da Mesa da Assembleia Geral de Acionistas.	Todos os membros dos órgãos sociais da Sonae e outros indivíduos em funções de gestão.	Diretrizes da Comunidade Europeia Artigos 26.º-A a 26.º-F do Código dos Valores Mobiliários Português Recomendações do Instituto Português de Corporate Governance emitidas em 2018 e revistas em 2020 e 2023	Disponível publicamente no website da Sonae.	S1, G1

Política / Compromissos / Princípios	Descrição dos principais conteúdos	Âmbito da política e partes interessadas relevantes afetadas	Instrumentos nacionais e internacionais reconhecidos	Disponibilidade	Tema dos IROs
Política de Prevenção da Corrupção	Integrada no Programa de Cumprimento Normativo (PCN), estabelece os princípios, valores e regras de atuação em matéria de ética profissional e prevenção da corrupção e infrações conexas.	Aplica-se a todos os colaboradores da Sonae e membros dos órgãos sociais, bem como, na medida aplicável, a todos aqueles que representam a Sonae e a quaisquer parceiros. Esta política é também aplicável a todas as subsidiárias da Sonae nos termos previstos na sua secção 2.	Legislação nacional portuguesa, em particular o Decreto-Lei n.º 109-E/2021, que estabelece o Regime Geral de Prevenção da Corrupção, refletindo os princípios fundamentais da UNCAC, Lei n.º 93/2021, que estabelece o Regime de Proteção de Denunciantes, transpondo a Diretiva Europeia relativa ao whistleblowing (Diretiva (UE) 2019/1937)	Disponível publicamente no website da Sonae.	G1
Política Interna de Seleção e Avaliação de Adequação	Garante processos de seleção transparentes que avaliam a adequação dos candidatos para integrar os órgãos de administração e de fiscalização. Promove a meritocracia e a diversidade, com um forte enfoque na igualdade de género, contribuindo para o equilíbrio e o desempenho dos órgãos sociais.	Aplica-se a todos os membros dos órgãos de administração e fiscalização.	Recomendação do Código de Governo das Sociedades publicado pelo Instituto Português de Corporate Governance.	Disponível publicamente no website da Sonae.	S1, G1
Regulamento para Comunicação de Infrações (Whistleblowing)	Define um conjunto de regras e procedimentos internos para a receção, registo e tratamento de infrações reportadas à Sociedade, de acordo com os mais elevados princípios éticos reconhecidos pela Sonae, garantindo a preservação da confidencialidade e assegurando a não retaliação.	Aplica-se a todos os colaboradores da Sonae, prestadores de serviços, contratantes, subcontratantes, fornecedores, acionistas, membros dos órgãos de sociais, voluntários e estagiários.	Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, Diretiva Europeia sobre Whistleblowing (Diretiva (UE) 2019/1937)	Disponível publicamente no website da Sonae.	G1
Política sobre Transações com Partes Relacionadas	Estabelece procedimentos internos para a monitorização e divulgação de transações entre a Sonae e as suas Partes Relacionadas.	Inclui transações entre a Sonae, SGPS, S.A. e as suas partes relacionadas, bem como transações entre uma parte relacionada e uma subsidiária da Sonae, quando o montante da transação seja igual ou superior a 2,5% dos ativos consolidados da empresa. Exclui transações entre a Sonae e as suas subsidiárias, desde que nenhuma parte relacionada detenha interesse na subsidiária, transações relacionadas com a remuneração dos membros do Conselho de Administração ou de determinados elementos da mesma.	Código dos Valores Mobiliários Portugueses: Artigos 29.º-S a 29.º-U, Código das Sociedades Comerciais Portugueses: Artigo 397.º	Disponível publicamente no website da Sonae.	G1

Política / Compromissos / Princípios	Descrição dos principais conteúdos	Âmbito da política e partes interessadas relevantes afetadas	Instrumentos nacionais e internacionais reconhecidos	Disponibilidade	Tema dos IROs
Política Fiscal	Estabelece o compromisso da Sonae com práticas fiscais responsáveis, garantindo o cumprimento das leis e regulamentações fiscais, promovendo a transparência na divulgação de informações fiscais, proibindo estruturas artificiais exclusivamente destinadas à evasão fiscal, implementando uma política de preços de transferência baseada em referências de mercado e mitigando riscos fiscais.	Aplica-se à Sonae SGPS e às empresas com as quais mantém uma relação de domínio ou de grupo.	Código das Boas Práticas Tributárias Diretrizes da OCDE Leis Fiscais Nacionais e Internacionais	Disponível publicamente no website da Sonae.	G1
Política Ambiental	Define o modelo de responsabilidade ambiental, com o objetivo de integrar preocupações ambientais nas operações e na tomada de decisão da Sonae. Os princípios-chave incluem a gestão sustentável de recursos, o compromisso com a prevenção da poluição (emissões, resíduos e consumo de energia), a conservação da biodiversidade e da água e a mitigação das alterações climáticas. A avaliação do desempenho dos indicadores ambientais permite monitorizar a implementação da política.	Aplica-se às operações da Sonae e das suas unidades de negócio, bem como à cadeia de valor direta, nas geografias respetivas.	Acordo de Paris sobre Alterações Climáticas Pacto Ecológico Europeu (EU Green Deal) ISO 14001 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas (ODS)	Disponível publicamente no website da Sonae e nos relatórios de sustentabilidade	E1, E3, E4, E5
Carta de Princípios Alterações Climáticas	Define a abordagem da Sonae para desenvolver e gerir o seu negócio de forma a limitar o aumento da temperatura média global abaixo de 1,5 °C, promovendo a mitigação dos riscos climáticos, a descarbonização operacional e a transição para energias renováveis. A monitorização contínua, através da análise do desempenho dos indicadores de emissões de gases com efeito de estufa e de iniciativas internas, permite avaliar o progresso deste compromisso.	Aplica-se às operações da Sonae e das suas unidades de negócio, bem como à cadeia de valor direta, nas respetivas geografias.	Acordo de Paris sobre Alterações Climáticas, Pacto Ecológico Europeu (EU Green Deal), Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), Science-Based Targets Initiative (SBTi), Taxonomia Europeia	Disponível publicamente no website da Sonae e nos relatórios de sustentabilidade.	E1
Modelo de Financiamento Sustentável com Componentes Variáveis (Sustainability-Linked Financing Framework – SLFF)	Constitui a abordagem estratégica da Sonae para integrar a sustentabilidade nos instrumentos financeiros, como obrigações e empréstimos. Este modelo associa os instrumentos financeiros ao desempenho climático, definindo indicadores-chave de desempenho (KPIs) e metas para o progresso ambiental e social. O modelo estabelece processos de reporte e verificação para garantir transparência e responsabilização.	Aplicável à estratégia financeira e às decisões de investimento da Sonae.	Princípios das Obrigações Sustentáveis com Componentes Variáveis da ICMA (SLBP), Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas (ODS) 13, 5 e 12, Acordo de Paris, Science-Based Targets Initiative (SBTi)	Disponível publicamente no website da Sonae, em relatórios internos e externos, e apresentações para investidores.	E1, S1

Política / Compromissos / Princípios	Descrição dos principais conteúdos	Âmbito da política e partes interessadas relevantes afetadas	Instrumentos nacionais e internacionais reconhecidos	Disponibilidade	Tema dos IROs
Carta de Princípios para os Plásticos	Estabelece uma estratégia para a redução de plásticos de uso único, o reforço da reciclabilidade e a promoção de alternativas sustentáveis às embalagens de plástico. A monitorização contínua é realizada através da avaliação do desempenho climático e das práticas internas.	Aplica-se às operações da Sonae e das suas unidades de negócio, bem como à cadeia de valor direta, nas respetivas geografias.	Fundação Ellen MacArthur Pacto Português para os Plásticos Estratégia Europeia para os Plásticos	Disponível publicamente no website da Sonae e nos relatórios de sustentabilidade	E5
Compromisso Zero Desflorestação	Reflete o compromisso da Sonae em promover a conservação das florestas naturais a nível global. Visa assegurar a inexistência de desflorestação nas operações e cadeias de abastecimento até 2030, prevenir a desflorestação no desenvolvimento de novas infraestruturas e contribuir positivamente para a conservação e restauração das florestas. O progresso deste compromisso é monitorizado através de indicadores definidos e do desempenho ao nível das empresas, sendo reportado publicamente, numa base anual.	Este compromisso aplica-se às empresas da Sonae. Abrange as atividades e operações sob o seu controlo direto, bem como as cadeias de abastecimento.	ODS 2 e 15 das Nações Unidas, Science Based Targets Network, Accountability Framework Initiative, Acordo de Paris sobre Alterações Climáticas, Norma de Desempenho 6 da IFC, Quadro Global da Biodiversidade (Convenção sobre a Diversidade Biológica – CDB)	Disponível publicamente no website da Sonae.	E4
Act4nature	Iniciativa lançada pelo BCSD Portugal em 2020, que tem como objetivo mobilizar as empresas para proteger, promover e restaurar a biodiversidade nas suas cadeias de valor. Ao aderir a esta iniciativa, a Sonae compromete-se a integrar a biodiversidade nas suas estratégias corporativas, a dialogar com as partes interessadas para compreender e abordar os impactos das atividades empresariais na biodiversidade, a avaliar e mitigar esses impactos, com foco em alcançar um impacto líquido nulo ou positivo na biodiversidade, e a promover soluções baseadas na natureza. O progresso do compromisso é monitorizado através de indicadores definidos e do seu desempenho, sendo reportado ao BCSD, de forma cíclica.	Aplica-se à Sonae e às suas unidades de negócio.	Science Based Targets Network (SBTN), Quadro Global da Biodiversidade, Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD), ODS 15 das Nações Unidas, Estratégia de Biodiversidade da União Europeia	Relatórios de sustentabilidade da Sonae, Website do BCSD Portugal	E3, E4
Política de Pesca Sustentável	Estabelece o compromisso da Sonae em promover práticas de pesca responsáveis e assegurar a sustentabilidade dos recursos marinhos. A Sonae compromete-se a não comercializar espécies em perigo, a monitorizar os fornecedores e embarcações de pesca e a cumprir os requisitos legais relativos às práticas de pesca e à conservação marinha. O processo de monitorização é realizado através da avaliação do desempenho de indicadores específicos.	Aplica-se à Sonae, com aplicação direta ao aprovisionamento de pescado da MC, nas geografias respetivas.	Estratégia de Biodiversidade da União Europeia, ODS 14, Princípios das Nações Unidas para Oceanos Sustentáveis	Disponível publicamente no website da Sonae.	E3, E4

Política / Compromissos / Princípios	Descrição dos principais conteúdos	Âmbito da política e partes interessadas relevantes afetadas	Instrumentos nacionais e internacionais reconhecidos	Disponibilidade	Tema dos IROs
Política de Direitos Humanos	Reflete o compromisso da Sonae com a dignidade humana em todas as suas operações. Representa um compromisso com os direitos humanos, abordando temas como Discriminação, Direitos Humanos de Mulheres e Raparigas, Dignidade no Trabalho, Greves, Sindicatos e Negociação Coletiva, Trabalho Infantil, Tráfico de Seres Humanos, Ambiente e Comunidades Saudáveis e Sustentáveis. A Sonae promove esta política através da sensibilização para a importância dos direitos humanos entre os seus colaboradores e principais partes interessadas.	Aplica-se a todos os colaboradores, subsidiárias diretas ou indiretas, fornecedores, parceiros, clientes e comunidades onde a Sonae desenvolve a sua atividade.	Declaração Universal dos Direitos Humanos, Convenções da Organização Internacional do Trabalho (OIT), Pacto Global das Nações Unidas, Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais, Princípios Orientadores das Nações Unidas sobre Empresas e Direitos Humanos	Disponível publicamente no website da Sonae.	S1, S2, S3
Plano para a Igualdade de Género 2024	Define o compromisso da empresa em promover boas práticas no âmbito da igualdade de género. Este plano reforça o compromisso da Sonae em integrar a igualdade de género na sua estratégia corporativa, promovendo um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional, garantindo o acesso igualitário a oportunidades e prevenindo ativamente o assédio. A execução do plano está sujeita a um processo sistemático de acompanhamento, com vista à monitorização da eficácia das ações e da concretização dos objetivos definidos.	Aplica-se a todas as empresas detidas a 100%, direta ou indiretamente, pela Sonae. Relativamente às empresas controladas e co-controladas, a Sonae, enquanto acionista direta ou indireta, envidará os melhores esforços para implementar o plano.	Lei n.º 62/2017, de 1 de agosto Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas Princípios de Empoderamento das Mulheres da ONU	Disponível publicamente no website da Sonae.	S1, G1
Código de Conduta para a Prevenção do Assédio no Local de Trabalho	Estabelece orientações e mecanismos claros para a prevenção e resposta a situações de assédio no local de trabalho. Reforça o compromisso da Sonae em manter um ambiente de trabalho respeitador e inclusivo, assegurando que todos os colaboradores estão protegidos contra qualquer forma de assédio ou discriminação.	Aplica-se a todos os colaboradores e membros dos órgãos estatutários da Sonae SGPS (as subsidiárias da Sonae com mais de 7 colaboradores estão obrigadas a ter o seu próprio Código de Conduta para a prevenção do assédio no local de trabalho).	Código do Trabalho Português, Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas, Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais, Princípios Orientadores das Nações Unidas sobre Empresas e Direitos Humanos	Acessível aos colaboradores da Sonae na Intranet.	S1
Código de Conduta para Fornecedores	Estabelece os requisitos mínimos de práticas empresariais responsáveis a serem assegurados pelos fornecedores durante o período de colaboração, promovendo simultaneamente a sustentabilidade ao incentivar operações ambientalmente responsáveis. Visa garantir o cumprimento das leis e regulamentações aplicáveis. Para assegurar o reconhecimento, o Código faz parte integrante dos contratos celebrados com os fornecedores.	Fornecedores e prestadores de serviços das empresas da Sonae, bem como a respetiva cadeia de subcontratação, abrangendo atividades a montante (por exemplo, aprovisionamento de matérias-primas) e a jusante (por exemplo, distribuição), nas geografias respetivas.	Declaração Universal dos Direitos Humanos das Nações Unidas, Convenções da Organização Internacional do Trabalho (OIT), Dez Princípios do Pacto Global das Nações Unidas de 2000	Disponível publicamente no website da Sonae.	S2, G1

Informação Ambiental

ESRS E1 Alterações climáticas

Subtemas e sub-subtemas principais das Alterações Climáticas
Adaptação às Alterações Climáticas
Mitigação das Alterações Climáticas
Energia

Eixo Estratégico	Compromissos orientadores	Contributo para ODS
Acelerar a Descarbonização	- Alcançar a neutralidade carbónica: âmbito 1 e 2 até 2040 - Tomar ativamente medidas para reduzir as emissões de âmbito	 

SBM-3 Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócio

A Sonae, alinhada com o Acordo de Paris e com as orientações europeias, adota uma abordagem integrada para mitigar os impactos ambientais e os riscos associados às alterações climáticas ao longo da sua cadeia de valor. No âmbito do eixo estratégico “Acelerar a Descarbonização”, a empresa definiu compromissos ambiciosos para alcançar a neutralidade carbónica nas emissões de âmbitos 1 e 2 até 2040, e para adotar ativamente medidas para reduzir as emissões de gases com efeito de estufa no âmbito 3. Esta estratégia reforça o modelo de negócio e contribui diretamente para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas — nomeadamente o ODS 13 (Ação Climática) e o ODS 7 (Energia Acessível e Limpa) — promovendo a inovação e o investimento em soluções limpas e eficientes do ponto de vista energético.

A Sonae reconhece que os desafios colocados pelas alterações climáticas têm implicações diretas e indiretas em toda a sua cadeia de valor e em cada uma das suas áreas de negócio. Nesse sentido, a análise da resiliência e dos riscos climáticos constitui um elemento central da estratégia de sustentabilidade da Sonae e do seu planeamento de continuidade do negócio.

Adicionalmente, em 2021, o Grupo Consultivo de Gestão de Risco iniciou a implementação do *framework* da *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD), com o objetivo de identificar e avaliar os riscos e oportunidades climáticos materiais, tendo em conta diferentes cenários e horizontes temporais. A Sonae tem realizado este exercício anualmente e, desde 2022, tem vindo a trabalhar na avaliação do impacto financeiro desses riscos nas empresas do portefólio, processo que se manteve em 2024.

Análise de cenários

Em linha com metodologias reconhecidas internacionalmente, a Sonae avalia a sua exposição e resiliência face aos riscos climáticos com base em dois cenários definidos pelo IPCC: RCP2.6 e RCP8.5. No cenário RCP2.6, que pressupõe uma transição rápida e eficaz para uma economia de baixo carbono, a Sonae simula um ambiente com riscos de transição mitigados e impactos físicos mais moderados. Neste cenário, são avaliadas oportunidades associadas à adoção de soluções inovadoras e tecnologias sustentáveis, reforçando a resiliência dos diferentes segmentos de negócio através de investimentos em eficiência energética e energias renováveis.

Por contraste, o cenário RCP8.5 representa uma trajetória de elevadas emissões, no qual a empresa analisa os efeitos potencialmente mais severos, tanto ao nível dos riscos de transição — decorrentes de alterações regulatórias e de mercado abruptas — como dos riscos físicos, incluindo impactos crónicos e efeitos agudos de fenómenos meteorológicos extremos. Estes dois cenários de aquecimento, combinados com três horizontes temporais (presente, 2030 e 2050), foram selecionados pela sua relevância para as diferentes áreas de negócio da Sonae, em alinhamento com as melhores práticas do setor, utilizando os horizontes de curto, médio e longo prazo na identificação dos impactes, riscos e oportunidades (IROs), e em conformidade com o referencial para adoção das recomendações da *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD).

Esta abordagem permite à Sonae identificar vulnerabilidades e desenvolver estratégias robustas de adaptação e mitigação, assegurando a resiliência das suas operações e a continuidade do negócio face aos desafios climáticos futuros.

O nosso *framework* de análise da resiliência climática assenta em dois elementos-chave:

1. Avaliação e gestão dos riscos e oportunidades de transição — incluindo a consideração de desenvolvimentos macroeconómicos, políticos, tecnológicos e de mercado associados à transição global para uma economia de baixo carbono;
2. Avaliação dos riscos físicos associados às alterações climáticas — com o objetivo de compreender de que forma fenómenos crónicos e agudos, como eventos meteorológicos extremos ou alterações climáticas de longo prazo, poderão afetar as nossas operações.

Governança e Planeamento Estratégico

A Sonae estabeleceu um *framework* de governança robusto que integra a análise dos riscos climáticos nos processos de tomada de decisão a todos os níveis da organização. Esta abordagem assegura que os riscos de transição e os riscos físicos são avaliados de forma sistemática e que as estratégias de adaptação e mitigação são implementadas de forma eficaz. A monitorização contínua dos indicadores climáticos e a atualização regular das análises de cenários permitem uma resposta rápida e eficiente à evolução das condições externas.

O exercício de avaliação da resiliência abrange diretamente todas as operações e, de forma indireta, a cadeia de valor a montante e a jusante, identificando e quantificando os riscos associados sempre que possível e aplicável, num exercício em constante evolução.

A lista completa de impactes, riscos e oportunidades (IROs) resultante da Análise de Dupla Materialidade encontra-se disponível no subcapítulo *SBM-3 – Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócio*, inserido nas Divulgações Gerais.

Lista completa de Impactos, Riscos e Oportunidades



Declaração de Sustentabilidade, Divulgações Gerais, SBM-3 – Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócio

Riscos	Relevância para as empresas da Sonae	Pressupostos num cenário de 1,5°C: a sociedade concretiza com sucesso os esforços de descarbonização	Pressupostos num cenário de 4°C: a sociedade falha na concretização dos esforços de descarbonização	Principais Medidas de Mitigação
Mercado	Incerteza associada à evolução do mercado, como alterações nos preços da energia. Adaptação ao aumento da mobilidade elétrica.	Maior procura por fontes de energia renovável e menor dependência de combustíveis fósseis. Maior procura por conveniência no carregamento elétrico	Maior dependência de combustíveis fósseis face ao cenário de 1,5°C. Sem impacto da conveniência da mobilidade elétrica no fluxo de clientes.	As empresas integram medidas de eficiência energética, diversificam a sua estratégia de aquisição de energia e investem na produção de energia renovável no local para reduzir a exposição à volatilidade dos custos energéticos.
Tecnologia	Adoção de tecnologias de baixas emissões para reduzir as emissões da empresa.	Maior procura por soluções tecnológicas necessárias para reduzir as emissões de GEE num horizonte temporal mais curto.	Menor procura por essas tecnologias no curto prazo.	Investimento em soluções escaláveis e custo-eficazes que reduzam as emissões de gases com efeito de estufa (GEE). A empresa segue uma abordagem faseada na adoção tecnológica, assegurando flexibilidade face à evolução do mercado e das exigências regulatórias.
Regulamentar	A regulamentação poderá levar a custos acrescidos com impacto na rentabilidade, embora após 2040 se preveja emissões nulas, em linha com o compromisso de mitigação da Sonae.	Aumento da regulamentação e do custo associado às emissões de GEE, com governos a implementarem políticas mais rigorosas para limitar as emissões.	Regulamentar	A regulamentação poderá levar a custos acrescidos com impacto na rentabilidade, embora após 2040 se preveja emissões nulas, em linha com o compromisso de mitigação da Sonae.
Reputacional	As preocupações das partes interessadas podem afetar a reputação da marca e influenciar as decisões dos <i>stakeholders</i> em relação às empresas do grupo.	Espera-se um aumento da preocupação das partes interessadas, à medida que as empresas enfrentam maior pressão para cumprir os compromissos climáticos e avançar no sentido do cenário de 1,5°C.	Embora subsistam algumas preocupações, os principais <i>stakeholders</i> , como investidores, governos e fornecedores, poderão demonstrar menor atenção.	Reforço dos compromissos de sustentabilidade, aumento da transparência e envolvimento ativo com as partes interessadas para alinhar com as expectativas em evolução. As empresas integram a ação climática na sua estratégia de negócio para manter a confiança e proteger o valor das marcas.
Físico	Os eventos meteorológicos extremos podem expor os ativos a riscos climáticos como inundações, ondas de calor e stress hídrico.	Os eventos meteorológicos extremos continuarão a existir, mas poderão ser menos frequentes face a cenários de aquecimento mais elevado.	Os eventos meteorológicos extremos tornam-se mais frequentes, intensos e com impacto em regiões mais vastas.	As empresas implementam medidas de adaptação para mitigar os riscos associados a fenómenos meteorológicos extremos, assegurando a resiliência dos ativos e operações face a perturbações climáticas como inundações, calor extremo e escassez de água.

O desenvolvimento adicional das medidas de mitigação pode ser consultado no capítulo E1-3.

A análise de cenários de resiliência foi realizada com base na resiliência de ativos individuais, sempre que apropriado, e em função do modelo de negócio, quando relevante.

Esta análise evidencia uma divergência clara entre os dois cenários considerados. No cenário RCP2.6, medidas proativas, regulamentação coerente e adoção precoce de tecnologias proporcionam uma perspetiva mais resiliente para as empresas da Sonae, apesar da persistência de incertezas de mercado e de riscos físicos. Por outro lado, o cenário RCP8.5 representa um ambiente mais desafiante, com riscos de mercado, regulamentares e físicos acumulados, acompanhados por uma resposta tecnológica mais reativa e por um enquadramento regulamentar fragmentado. Esta análise sublinha a importância crítica da adaptação precoce, de uma gestão de risco robusta e de uma comunicação transparente no âmbito do *framework* da CSRD, para enfrentar eficazmente estes futuros potenciais, garantindo a sustentabilidade a longo prazo e a resiliência do negócio.

Apesar de os riscos serem geridos individualmente por cada empresa, a holding dedica especial atenção aos riscos com maior materialidade. Para 2024, destacam-se os seguintes:

- i) **Risco Físico – Agudo:** Aumento da severidade dos fenómenos meteorológicos extremos (com foco em inundações);
- ii) **Risco de Transição – Político e/ou Legal:** Aumento do preço do carbono.

Na tabela seguinte, é apresentado o potencial impacto financeiro destes riscos materiais, associados ao cenário climático mais exigente, correspondente a um aumento de temperatura de 1,5°C (IPCC RCP2.6), para o horizonte temporal de médio prazo (2030).

Categoria de risco climático		Risco	Impacto potencial num cenário de 1.5°C para 2030	
			Min (€)	Max (€)
Físico - Agudo	Aumento da severidade dos fenómenos meteorológicos extremos, como inundações			
Transitório - Político e legal	Aumento do preço do carbono			
Montante (Euro)	< 10m	10m -30m	30m – 90m	> 90m

A Sonae integra a resiliência climática na sua estratégia, assegurando a adaptabilidade a longo prazo. Esta abordagem contempla a capacidade de ajustar a estratégia e o modelo de negócio para responder aos riscos e oportunidades climáticos nos horizontes de curto, médio e longo prazo. Para garantir o acesso contínuo a financiamento com um custo de capital competitivo, a Sonae recorre ativamente a mecanismos de financiamento sustentável, como empréstimos indexados a critérios de sustentabilidade (*sustainability-linked loans*), alinhando-se simultaneamente com as expectativas dos investidores em matéria de desempenho ESG.

Os investimentos são orientados para a eficiência energética, a adoção de energias renováveis e o desenvolvimento de infraestruturas resilientes ao clima, com o objetivo de minimizar o risco de ativos improdutivos (*stranded assets*). A Sonae está igualmente empenhada em reorientar o seu portefólio de produtos e serviços para o alinhamento com uma economia de baixo carbono, integrando princípios de economia circular, disponibilizando opções de consumo mais sustentáveis e reforçando as soluções digitais para reduzir o impacto ambiental.

Reconhecendo a importância de uma força de trabalho preparada para a transição verde, a Sonae aposta ativamente na requalificação e valorização de competências dos seus colaboradores, assegurando que as equipas estão capacitadas para implementar e impulsionar iniciativas de sustentabilidade em todas as operações. Ao incorporar a resiliência e adaptação climática na sua estratégia, a Sonae reforça a sua competitividade a longo prazo e contribui para a transição para uma economia sustentável.

E1-1 - Plano de transição para a atenuação das alterações climáticas

“Acelerar a descarbonização” é um dos pilares da estratégia da Sonae. A Sonae reconhece a necessidade de um plano de transição estruturado para a mitigação das alterações climáticas, de forma a assegurar que a sua estratégia empresarial está alinhada com a transição para uma economia sustentável e com o objetivo de limitar o aquecimento global a 1,5°C. O plano de transição da Sonae encontra-se atualmente em fase de desenvolvimento.

Embora ainda não disponha de um plano de transição formalmente aprovado pelo Conselho de Administração e publicamente disponível, em total alinhamento com a Diretiva de Comunicação de Informação sobre Sustentabilidade (CSRD) e com as Normas Europeias de Relato de Sustentabilidade (ESRS), a Sonae desenvolveu um roteiro abrangente que identifica as principais iniciativas, marcos e prazos para a redução da sua pegada carbónica e para o avanço dos objetivos de sustentabilidade do Grupo. Este roteiro serve de guia estratégico enquanto se formaliza a abordagem, em estreita articulação com o Conselho de Administração.

No âmbito deste processo, partindo de uma base de referência já avaliada, a Sonae estabelece metas de redução abrangentes e identifica os principais vetores de descarbonização. Isto inclui a avaliação de alterações no portefólio de produtos e serviços, a adoção de novas tecnologias nas operações e na cadeia de valor, e a definição de ações-chave que irão moldar o plano de transição. A Sonae prevê aprovar formalmente o Plano de Transição para as alterações climáticas durante o ano de 2025.

As empresas da Sonae já desenvolveram um roteiro de descarbonização para os âmbitos 1+2 e 3, com base nas melhores práticas e no conhecimento tecnológico e científico mais avançado, aprovado pelos respetivos Comitês Executivos.

As principais linhas de ação para as operações próprias são:

- i) promoção da ecoeficiência energética das operações;
- ii) investimento na produção e aquisição de energia renovável, incluindo a instalação de painéis fotovoltaicos;
- iii) requalificação e substituição de sistemas de refrigeração;
- iv) redução das emissões associadas à logística e aceleração da eletrificação do transporte.

Relativamente à cadeia de valor, existe um foco na mobilização de fornecedores e clientes, promovendo práticas e escolhas sustentáveis que contribuam para a redução das emissões associadas à aquisição de bens e serviços, transporte, fase de utilização e outras fontes indiretas.

A neutralização através de soluções baseadas na natureza foi também identificada como um vetor de ação. A floresta da Sonae foi desenvolvida com o objetivo de contribuir para a neutralização de emissões e como uma oportunidade para a recuperação da biodiversidade.

Ao integrar estas considerações ambientais no plano de transição climática, a Sonae está a construir um negócio mais resiliente e sustentável, contribuindo, em simultâneo, para os esforços globais de limitação do aquecimento global a 1,5°C. Para apoiar a implementação da sua estratégia de transição, as empresas da Sonae colaboram ativamente com fornecedores, institutos de investigação, especialistas do setor e outros parceiros estratégicos.

A Sonae já adotou metodologias reconhecidas internacionalmente, como o GHG *Protocol* para a medição da pegada carbónica, a *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) para a avaliação dos riscos climáticos por unidade de negócio, e a definição de metas baseadas na ciência através da *Science Based Targets Initiative* (SBTi).

E1-2 Políticas relacionadas com a atenuação das alterações climáticas e a adaptação às mesmas

Para apoiar a transição para uma economia de baixo carbono, a Sonae estabeleceu um framework político abrangente que orienta a sua abordagem à mitigação e adaptação às alterações climáticas, em todo o seu portefólio diversificado de negócios. A Sonae implementou políticas transversais ao Grupo que integram considerações climáticas nos processos de decisão, na governança e nas operações.

As principais políticas aplicáveis ao Grupo Sonae — incluindo uma descrição dos seus conteúdos essenciais, âmbito e partes interessadas relevantes, responsabilidades pela implementação, instrumentos reconhecidos internacionalmente e os respetivos impactes, riscos e oportunidades (IROs) — encontram-se disponíveis na secção MDR-P – *Políticas adotadas para gerir questões de sustentabilidade materiais*, do capítulo de Divulgações Gerais.

A Sonae está comprometida com o combate às alterações climáticas e com a neutralidade carbónica nas suas operações próprias (âmbitos 1 e 2) até 2040, ao mesmo tempo que trabalha ativamente na redução das emissões do âmbito 3 ao longo da sua cadeia de valor. Este compromisso está refletido na Carta de Principios sobre Alterações Climáticas e no *Sustainable Finance Framework* da Sonae, ambos sustentados na sua Política Ambiental, conforme descrito abaixo.

[Carta de Princípios para as Alterações Climáticas](#)

Reconhecendo as alterações climáticas como um dos principais desafios globais, a Carta de Princípios sobre Alterações Climáticas define a abordagem da Sonae para a gestão dos riscos climáticos e a transição para uma economia de baixo carbono. Os principais compromissos incluem:

Avaliação de Riscos e Oportunidades Climáticas: Realização de avaliações sistemáticas dos riscos e oportunidades relacionados com o clima em todas as unidades de negócio.

- Descarbonização e Transição Energética:
 - Eletrificação do consumo energético e expansão da utilização de fontes de energia renovável;
 - Implementação de medidas de eficiência energética e adoção de tecnologias de baixo carbono;
 - Desenvolvimento de produtos e serviços de baixo carbono que apoiem a transição para uma economia sustentável.
- Envolvimento das Partes Interessadas: Mobilização de colaboradores, fornecedores, instituições de investigação e especialistas externos para impulsionar a inovação e as iniciativas de sustentabilidade.
- Governança e Supervisão: Integração das considerações climáticas nas estruturas de governança corporativa, com monitorização e reporte regulares.
- Monitorização de Desempenho e Transparência: Medição dos impactos financeiros relacionados com o clima e alinhamento das divulgações, incluindo a evolução da pegada carbónica, com normas internacionais como a CSRD, os ESRS e a TCFD.

[Política Ambiental:](#)

A Política Ambiental estabelece o compromisso da empresa com a integração dos princípios de gestão ambiental nas suas operações, assegurando a melhoria contínua do desempenho ambiental. Os principais elementos incluem:

- Mitigação e Adaptação às Alterações Climáticas: Integração de considerações ambientais nos processos de decisão e nas estratégias de negócio;
- Eficiência Energética e Energias Renováveis: Priorização da eficiência na utilização dos recursos, minimização da produção de resíduos e promoção da utilização de fontes de energia sustentáveis;
- Monitorização e Conformidade: Medição e reporte do desempenho ambiental, garantindo o cumprimento da legislação aplicável e das melhores práticas internacionais;
- Envolvimento das Partes Interessadas: Colaboração com fornecedores, clientes e entidades públicas para promover a sensibilização e a cooperação em matéria de sustentabilidade.

A Comissão Executiva e o Grupo Consultivo de Sustentabilidade asseguram a supervisão estratégica, enquanto as equipas de Sustentabilidade são responsáveis pela implementação das políticas e planos de ação relacionados com o clima, em articulação com as restantes áreas da organização.

As políticas são revistas periodicamente para assegurar o alinhamento com a evolução dos requisitos regulamentares e com as melhores práticas de mercado. Os indicadores de desempenho e as avaliações dos riscos climáticos são realizados em conformidade com as metodologias da SBTi, da TCFD e do GHG *Protocol*.

Sustainability-Linked Financing Framework

Um exemplo relevante de como a Sonae integra a estratégia climática na estratégia de negócio é o financiamento sustentável indexado a metas de sustentabilidade (*sustainability-linked financing*), garantindo que os seus instrumentos financeiros estão diretamente associados aos objetivos de descarbonização. O *Sustainability-Linked Financing Framework* (SLFF) estabelece indicadores-chave de desempenho (KPIs) claros para a redução de emissões, com verificação independente e envolvimento de instituições financeiras. Os principais componentes incluem:

- **KPI #1:** Redução de 51% nas emissões absolutas dos âmbitos 1 e 2 até 2032, face a 2022, com metas anuais (excluindo a Sierra);
- **KPI #2:** Redução de 73% na intensidade de emissões dos âmbitos 1 e 2 por metro quadrado na Sierra até 2030, com metas anuais (face ao ano base de 2019);
- **Verificação:** Garantia independente pela KPMG, com reporte anual de progresso no Relatório Integrado.

Este *framework* assegura que a estratégia financeira da Sonae está totalmente alinhada com o seu roteiro de descarbonização, reforçando a transparência e a responsabilização no desempenho climático.

Cada unidade de negócio adapta e desenvolve as políticas do Grupo, assegurando uma atuação climática eficaz e adequada ao seu setor de atividade.

E1-3 Ações e recursos relacionados com as políticas em matéria de alterações climáticas

Com base nos impactos, riscos e oportunidades identificados — e em alinhamento com as políticas, compromissos e metas estabelecidos — está a ser implementado um conjunto de medidas fundamentado na Hierarquia de Mitigação Climática (prevenir, reduzir, substituir, neutralizar e compensar). Estas iniciativas são aplicadas tanto ao nível do grupo como nas diferentes unidades de negócio. Abaixo apresentam-se alguns exemplos representativos destas ações.

A Sonae colabora ativamente com partes interessadas estratégicas — incluindo fornecedores, clientes, parceiros e especialistas — para garantir a implementação de medidas baseadas na ciência, que otimizem os benefícios e reduzam os impactos negativos sobre as comunidades envolvidas.

A Carta de Princípios sobre Alterações Climáticas define a abordagem do grupo relativamente a:

- Mitigar e adaptar-se às alterações climáticas através de planos de ação estruturados;
- Transitar para energias renováveis, reduzindo a dependência de combustíveis fósseis;
- Compensar as emissões de GEE inevitáveis, assegurando a descarbonização integral das operações.

Alcançar a neutralidade carbónica: âmbitos 1 e 2 até 2040

Âmbito 1

As emissões do âmbito 1 têm origem na combustão de combustíveis em ativos detidos pela empresa, nas operações logísticas, nos sistemas de refrigeração e em fontes estacionárias. As iniciativas de redução incluem:

- Eletrificação da frota e transição para alternativas híbridas;
- Programas de eficiência energética nas operações e logística;
- Substituição por refrigerantes com baixo Potencial de Aquecimento Global (GWP), para minimizar as emissões fugitivas.

Âmbito 2

Emissões (eletricidade adquirida): As emissões do âmbito 2 resultam do consumo de eletricidade nas lojas de retalho, centros logísticos e escritórios. As medidas de redução incluem:

- Aquisição de 100% de eletricidade de origem renovável através de Garantias de Origem (GO);
- Implementação de *Power Purchase Agreements* (PPAs) com fornecedores de energia renovável;
- Expansão da instalação de painéis solares fotovoltaicos nos centros de distribuição e escritórios.

Políticas & alavancas de decarbonização		Âmbio & geografia	Horizonte temporal	Resultados e Progresso
Carta de Princípios sobre Alterações Climáticas; Eficiência Energética Transição para Energias Renováveis	Roteiro de Descarbonização da MC ⁽¹⁾	Operações próprias Portugal	2024-2025	A MC reforçou a eficiência energética através do Programa Trevo, focado na instalação de equipamentos e sistemas mais eficientes, como iluminação LED, portas em equipamentos de refrigeração e substituição de equipamentos obsoletos. Adicionalmente, investiu na monitorização e gestão de consumo energético (telemetria, auditorias e certificações), bem como na renovação de lojas com tecnologias sustentáveis. Expandiu a produção de energia renovável ao aumentar a capacidade instalada de centrais fotovoltaicas, complementada com contratos de aquisição de energia (<i>Power Purchase Agreements</i> - PPAs). Em 2024, a capacidade solar instalada passou de 52 MWp para 67 MWp, sendo 32% da eletricidade consumida proveniente de fontes renováveis por via de autoconsumo e PPAs. Considerando o mix energético da rede, 63% do consumo total de eletricidade foi de origem renovável. A MC modernizou os sistemas de refrigeração, substituindo unidades desatualizadas por equipamentos mais eficientes com gases de baixo Potencial de Aquecimento Global (GWP). Em 2024, foram intervencionadas 25 unidades. Estas ações representaram um investimento de 53 milhões de euros, refletindo um aumento de 51% face a 2023 (35 milhões de euros), abrangendo atividades alinhadas com a Taxonomia da UE (atividades 7.3, 7.5, 7.6 e equipamentos de refrigeração).
Carta de Princípios sobre Alterações Climáticas; Eletrificação	MC Política de Mobilidade	Operações próprias Portugal	2024-2025	A MC avançou com o seu Roteiro para a Mobilidade Sustentável, com o objetivo de reduzir as emissões provenientes da logística e da frota de colaboradores, promovendo a eletrificação dos transportes, a disponibilização de serviços de <i>shuttle</i>, a adoção de soluções de <i>carsharing</i> e o desincentivo das viagens aéreas entre Porto e Lisboa. A Política de Mobilidade foi aprovada e a rede Plug & Charge foi expandida para mais de 250 pontos de carregamento em escritórios, armazéns e centros industriais. A frota aumentou para mais de 900 veículos elétricos ou híbridos plug-in (face a 680 em 2023), incluindo 16 veículos elétricos para operações online. Foi realizado um investimento de 4,4 milhões de euros, alinhado com a Taxonomia da União Europeia (atividade DPA – 7.4).
Carta de Princípios sobre Alterações Climáticas; Eficiência Energética	Eficiência Energética Sierra & Energia Renovável ⁽²⁾	Operações próprias Italy	2024	No centro comercial Gli Orsi, a Sierra avançou com a sua estratégia de descarbonização através da implementação de medidas de eficiência energética identificadas nas Auditorias Energéticas. As principais melhorias incluíram a instalação de ventiladores de velocidade variável nas torres de arrefecimento, novas bombas VEV e a substituição de sistemas BMS obsoletos, com o objetivo de melhorar a gestão energética. A empresa está igualmente a explorar a geração de energia solar no local e a renovação sustentável de edifícios, com vista à redução do consumo energético e das emissões de carbono, através da otimização das infraestruturas e da adoção de soluções inteligentes de gestão de energia.
Política de Sustentabilidade Worten; Electrificação	Transição para frota 100% elétrica Worten ⁽³⁾	Operações próprias Portugal	2024-32	A Worten está a avançar com a eletrificação da sua frota, com o objetivo de atingir 100% de frota contratada elétrica até 2032. Atualmente, 15% da frota é totalmente elétrica e 61% é composta por veículos elétricos ou híbridos plug-in. Esta transição está alinhada com a estratégia mais ampla de descarbonização da empresa, promovendo uma mobilidade mais limpa e reduzindo as emissões nas suas operações.
Política de Sustentabilidade Worten; Transição para Energias Renováveis	Worten Aquisição de 100% de Eletricidade Renovável ⁽³⁾	Operações próprias Portugal	2024-32	Para reduzir ainda mais a sua pegada carbónica, a Worten compromete-se a adquirir 100% de eletricidade de origem renovável com garantias de origem até 2032. Esta iniciativa permitirá cobrir todo o consumo energético operacional com energia verde, contribuindo para uma redução significativa das emissões do âmbito 2. A quantificação específica das reduções de emissões será refinada à medida que a implementação avance.
Aquisição de 100% de Eletricidade Renovável; Eficiência Energética	Worten Eficiência Energética em Sistemas HVAC ⁽³⁾	Operações próprias Portugal	2024-32	A Worten irá substituir os equipamentos de climatização (HVAC) com elevado consumo energético nas suas lojas, dando prioridade a modelos que utilizem refrigerantes com baixo Potencial de Aquecimento Global (GWP), próximos de 1, com o objetivo de melhorar a eficiência energética e reduzir as emissões dos âmbitos 1 e 2. A redução efetiva de emissões associada a esta iniciativa dependerá do ciclo completo de substituição e da eficiência operacional dos novos sistemas. Os valores específicos de redução de emissões serão reportados nas próximas divulgações.

Políticas & alavancas de descarbonização		Âmbito & geografia	Horizonte temporal	Resultados e Progresso
Política de Segurança e Ambiente; Eficiência Energética	Otimização Energética Industrial Sparkfood ⁽⁴⁾	Operações próprias França	2021-2024	A BCF Life Sciences está a trabalhar na obtenção da certificação ISO 50001, com o objetivo de reforçar a gestão e monitorização energética e assegurar uma melhoria contínua da eficiência. Entre 2021 e 2024, foram investidos €1,8m em isolamento térmico, medição energética e modernização de sistemas HVAC. Estas ações estão alinhadas com a estratégia energética da BCF Life Sciences, que implementou um sistema de monitorização em tempo real com 140 pontos de controlo, alcançando uma poupança de 15 GWh de gás. No âmbito do seu roteiro energético, a empresa definiu como meta uma redução de 30% do consumo energético até 2027, o que corresponde a uma redução anual de 6.000 toneladas de CO _{2e} .
Carta de Princípios sobre Alterações Climáticas; Eficiência Energética	Eficiência Energética MO ⁽⁵⁾	Operações próprias Portugal	2024	A MO está a melhorar a eficiência energética através da otimização dos sistemas de climatização (HVAC) e refrigeração, da adoção de refrigerantes com baixo Potencial de Aquecimento Global (GWP) e da integração de sistemas avançados de monitorização de energia. Em 2024, todas as lojas MO passaram a utilizar iluminação LED, com planos futuros para modernizar os equipamentos de HVAC e refrigeração e garantir iluminação LED em todos os novos espaços. As ações implementadas em 2024 resultaram numa redução de 1.717 tCO _{2e} , com uma redução adicional prevista de 129 tCO _{2e} nos próximos anos. No entanto, a alocação de recursos financeiros continua a ser um desafio, limitando a expansão de iniciativas de redução não obrigatórias.
Carta de Princípios sobre Alterações Climáticas; Eficiência Energética	Eficiência Energética Zippy ⁽⁵⁾	Operações próprias Portugal	2024	A Zippy está a reduzir as emissões de CO ₂ através da modernização dos sistemas de climatização (HVAC) e da melhoria da eficiência da iluminação LED. Em 2023, 85% das lojas já estavam equipadas com iluminação LED, e as unidades HVAC desatualizadas foram substituídas antecipadamente por sistemas mais eficientes, utilizando refrigerantes com baixo Potencial de Aquecimento Global (GWP). Em 2024, foi feito um investimento de €11.472 em instalações LED, estando previstos novos melhoramentos nos sistemas de iluminação e HVAC em três lojas adicionais até 2025. As medidas implementadas resultaram numa redução de 494 tCO _{2e} , com uma redução adicional estimada de 55 tCO _{2e} nos próximos anos. Contudo, em 2024, os constrangimentos financeiros limitaram a continuação das medidas de redução planeadas.
Carta de Princípios sobre Alterações Climáticas; Transição para Energia Renovável	Transição para Energias Renováveis e Eficiência Energética Salsa ⁽⁵⁾	Operações próprias Portugal	2024	A Salsa está a avançar com a adoção de energias renováveis e a melhoria da eficiência energética através da instalação de painéis fotovoltaicos e da modernização das infraestruturas. Em 2024, foram investidos €318.185 em painéis solares, com uma redução anual esperada de 311 tCO _{2e} , a par de €73.400 para a substituição da iluminação por LED nos centros logísticos e €7.230 para a instalação de postos de carregamento de veículos elétricos na sede. Ações adicionais incluem a substituição total da iluminação por LED e dos sistemas HVAC nas lojas próprias, bem como a transição para veículos elétricos e híbridos na frota, contribuindo para uma redução de 922 tCO _{2e} , com uma redução adicional estimada de 283 tCO _{2e} nos próximos anos.

Notas: (1) O investimento total de 53 milhões de euros inclui tanto CapEx como OpEx, sendo o CapEx direcionado para melhorias de infraestruturas (por exemplo, centrais fotovoltaicas, melhorias nos sistemas de refrigeração e renovações de lojas com maior eficiência energética), e o OpEx destinado à aquisição de energia renovável (PPAs) e programas de eficiência energética (sistemas de monitorização e gestão). Estas despesas estão refletidas nas demonstrações financeiras da empresa, nas categorias de capitalização de ativos e custos operacionais. Estão a ser avaliados investimentos futuros em eficiência energética e expansão do uso de energia renovável.

As ações descritas fazem parte da Roteiro de Descarbonização 2032 da MC, com o objetivo de reduzir as emissões das suas operações e alcançar a neutralidade carbónica. A implementação destas medidas contribuiu para uma redução de 18% nas emissões de Âmbito 1 e 2 em comparação com o ano de referência de 2022, e uma redução de 12,7% face a 2023. Esta redução está alinhada com o objetivo da MC de reduzir em 51% as emissões de Âmbito 1 e 2 até 2032. Quando as reduções específicas de GEE por ação não são detalhadas, estas estão integradas na trajetória global de descarbonização definida no roteiro.

(2) Nesta fase, as reduções específicas de emissões de GEE decorrentes destas iniciativas ainda não foram quantificadas, uma vez que as medidas implementadas se focam sobretudo na otimização energética e resiliência climática. O impacto nas emissões será avaliado à medida que os dados se tornem disponíveis em ciclos de reporte futuros. Os recursos financeiros para estas iniciativas são assegurados exclusivamente pela Sonae Sierra, estando integrados no seu Quadro de Financiamento Sustentável com Metas ESG, que alinha os financiamentos futuros com objetivos de sustentabilidade, incluindo a neutralidade carbónica até 2040. Mais informações sobre este quadro podem ser consultadas no *Sustainability-Linked Bond Framework* da Sierra.

(3) Estas iniciativas não só contribuem para a redução de emissões de GEE, como também promovem a mobilidade sustentável, reduzem o consumo de energia e melhoram o desempenho ESG dos fornecedores. Os recursos financeiros alocados a estas medidas provêm do plano anual de investimento da Worten. Estão previstos investimentos significativos, particularmente na eletrificação da frota, substituição de sistemas AVAC e planeamento para riscos climáticos, estando em avaliação estruturas de financiamento, incluindo instrumentos de financiamento sustentável. A Worten está empenhada em melhorar o acompanhamento financeiro para um reporte mais robusto em divulgações futuras.

(4) Os recursos financeiros da BCF Life Sciences foram assegurados através de uma combinação de investimentos internos e financiamento externo, incluindo subsídios da Bpifrance e da ADEME, bem como participação no programa DecarbFlash do plano França 2030. A afetação futura de CapEx e OpEx continuará a ser avaliada com base no retorno do investimento e nas condições regulatórias e de mercado em evolução. A conformidade das atividades da organização com o Regulamento da Taxonomia da UE está a ser revista, com avaliações adicionais previstas para 2025.

(5) Estas iniciativas estão alinhadas com os roteiros de descarbonização da MO, Zippy e Salsa, que visam uma redução de 50% das emissões de CO₂ num horizonte de 10 anos. Embora os recursos financeiros sejam alocados anualmente, a expansão adicional das medidas de eficiência energética depende da disponibilidade de financiamento. Para estes projetos, não foram exigidas alocações financeiras obrigatórias ao abrigo do Regulamento da Taxonomia da UE.



MC Política de Mobilidade

A MC implementou uma Política de Mobilidade alinhada com o seu compromisso e ambição de alcançar a neutralidade carbónica, assegurando que os padrões de mobilidade na MC se tornam mais sustentáveis.

Para concretizar este objetivo específico, a empresa compromete-se a:

- Eletrificar a sua frota de veículos ligeiros;
- Expandir a cobertura da rede Plug & Charge nos seus escritórios, armazéns e lojas;
- Compensar a pegada carbónica associada às suas deslocações.

Com o objetivo de responder de forma integrada a um ambiente em rápida transformação e a um conjunto diversificado de desafios e oportunidades, esta abordagem foi concebida para abranger os diferentes tipos de deslocações efetuadas pelos colaboradores da MC. Entre as iniciativas previstas destacam-se:

- Disponibilização de serviços de shuttle;
- Promoção de soluções de carsharing;
- Desincentivo à realização de voos entre Porto e Lisboa.



Sierra

Política de Investimento Responsável

A Sonae Sierra integra considerações de risco climático nas decisões de investimento através da sua Política de Investimento Responsável, em conformidade com os requisitos do Regulamento Europeu de Divulgação de Informação sobre Finanças Sustentáveis (SFDR).

A política aplica-se à Sierra e às suas subsidiárias e tem como objetivo identificar e mitigar os riscos de sustentabilidade e os impactos adversos nas atividades de desenvolvimento e gestão de investimentos. A política descreve um processo em seis etapas: identificação dos riscos de sustentabilidade, avaliação da sua materialidade, determinação dos impactos potenciais, identificação de impactos negativos em matéria de sustentabilidade, integração das conclusões na tomada de decisão e garantia de divulgação transparente. Entre outras práticas, a aplicação desta política é orientada por:

- a avaliação dos riscos climáticos físicos e de transição, e
- a monitorização de impactos adversos através do Sistema de Gestão de Segurança, Saúde e Ambiente (SHEMS)

Adotar medidas ativas para reduzir as emissões de gases com efeito de estufa do âmbito 3

As emissões do âmbito 3 têm origem ao longo da cadeia de valor, tanto a montante como a jusante das operações próprias da empresa. As iniciativas de redução incluem:

- Atuar na fase de desenvolvimento de produtos/ativos, selecionando materiais ou ingredientes com menor impacto
- Influenciar os fornecedores na transição para processos de produção descarbonizados
- Otimizar os transportes e a logística, promovendo a descarbonização no setor dos transportes
- Incentivar os consumidores a escolher produtos com menor impacto ambiental

Políticas & alavancas de decarbonização		Âmbio & geografia	Horizonte temporal	Resultados e Progresso
Carta de Princípios sobre Alterações Climáticas; Modelo de Negócio	MC Roteiro de Descarbonização	Operações próprias Portugal	2024	Em 2024, a MC implementou uma ferramenta digital de apoio à avaliação do ciclo de vida dos produtos, segundo a metodologia do GHG Protocol (Product Standard). A plataforma fornece informações sobre o impacto dos ingredientes, permitindo atuar na fase de desenvolvimento de produto e comunicar o impacto aos consumidores para apoiar escolhas informadas. Nesta fase, não foram quantificadas reduções diretas de emissões de GEE, uma vez que a ferramenta visa sobretudo permitir decisões mais conscientes e definir estratégias de redução de impacto a médio e longo prazo.
Carta de Princípios sobre Alterações Climáticas; Eletrificação	Plug & Charge Continente	Operações próprias Portugal	2024-2025	A MC expandiu a rede Plug & Charge, disponibilizando mais de 430 pontos de carregamento em 99 lojas Continente, contribuindo para a redução de emissões do âmbito 3 ao promover transportes mais sustentáveis para os clientes. Foi realizado um investimento de 4,4 milhões de euros, alinhado com a Taxonomia da UE (atividade DPA – 7.4). O impacto em termos de redução de emissões ainda não foi quantificado, dado que a eficácia da medida depende da utilização e do comportamento dos consumidores.
Política de Sustentabilidade da Worten; Transformação da Cadeia de Valor	Avaliação e Envolvimento de Fornecedores da Worten	Jusante Todas as geografias do Grupo Worten	2024-32	A Worten irá implementar um processo estruturado para avaliar o desempenho ESG dos seus fornecedores, com foco em métricas-chave como consumo de energia, emissões de GEE e impacto ambiental global. Esta iniciativa permitirá promover melhorias direcionadas e impulsionar a descarbonização das atividades da cadeia de abastecimento, aumentando o número de fornecedores avaliados com base em critérios ESG. As reduções diretas de emissões de GEE ainda não foram quantificadas, pois dependem do grau de envolvimento dos fornecedores e da melhoria dos relatórios.
Política de Sustentabilidade da Worten; Modelo de Negócio	Worten Produtos Mais Sustentáveis	Montante Todas as geografias do Grupo Worten	2024-32	A Worten irá expandir a sua oferta de produtos energeticamente eficientes e com menor impacto ambiental, assegurando uma redução do impacto ao longo do ciclo de vida e proporcionando aos clientes opções de consumo mais sustentáveis. Embora se preveja que esta medida contribua para a redução de emissões, os valores específicos ainda não foram quantificados, dada a variabilidade na adoção dos produtos e no comportamento dos consumidores.
Carta de Princípios sobre Alterações Climáticas; Economia Circular e Eficiência de Materiais	Sierra Construção com Baixo Carbono	Operações próprias Portugal	2024	A Sierra está a integrar critérios de impacto climático nos novos projetos de construção e renovações, garantindo que a sustentabilidade está incorporada nos seus processos construtivos. A empresa aplica também princípios de economia circular para reduzir o carbono incorporado nos materiais, minimizando a pegada ambiental ao longo do ciclo de vida dos edifícios. A avaliação das reduções futuras de emissões de GEE será feita à medida que os projetos forem evoluindo.
Sustainability-Linked Financing Framework; Modelo de Negócio	Sierra Estratégia de Investimento Sustentável	Operações próprias PT, ES, DE, RO, IT, GR	2024	A Sierra está a alinhar as decisões de investimento com trajetórias de descarbonização, assegurando que os ativos próprios e co-desenvolvidos cumprem critérios associados a sustentabilidade. Ao investir na descarbonização dos seus ativos, a empresa melhora o seu desempenho ambiental e reforça a resiliência. Os compromissos financeiros são orientados por instrumentos de financiamento sustentáveis, reforçando o alinhamento com os objetivos de descarbonização a longo prazo.

Nota: Muitas destas iniciativas têm como foco principal a capacitação e facilitação da redução de emissões, em vez de assegurarem, desde já, reduções diretas. Por essa razão, a quantificação das reduções de emissões de GEE ainda está em desenvolvimento e será progressivamente refinada à medida que forem disponibilizados mais dados.
Os investimentos financeiros associados a estes projetos estão integrados nos orçamentos operacionais das respetivas unidades de negócio, sendo considerados instrumentos de financiamento ligados à sustentabilidade (sustainability-linked financing), sempre que aplicável.

E1-4 Metas relacionadas com a atenuação das alterações climáticas e a adaptação às mesmas

A Sonae está comprometida com o combate às alterações climáticas através da definição de metas baseadas na ciência, mensuráveis e com prazos determinados, assegurando o alinhamento com o Acordo de Paris e com o objetivo de limitar o aquecimento global a 1,5°C. Estas metas constituem a base da estratégia climática do Grupo, assegurando resiliência a longo prazo, eficiência operacional e descarbonização da cadeia de valor.

As metas foram definidas com base na ciência relevante e com envolvimento de partes interessadas, tendo sido validadas pelos *Science Based Targets initiative* (SBTi), utilizando as suas metodologias e ferramentas para garantir credibilidade e alinhamento com os objetivos climáticos globais. O processo envolveu colaboração com especialistas internos e externos, reforçando o compromisso da Sonae com uma ação climática transparente e orientada pela ciência.

Em 2023, a MC e a Sierra receberam validação oficial da SBTi para as suas metas de redução de emissões dos âmbitos 1, 2 e 3 (curto prazo). Em 2024, a Worten obteve também validação para metas de curto prazo, enquanto a Sierra recebeu validação da meta de longo prazo de neutralidade carbónica até 2040. Esta validação evidencia o empenho da Sonae em estabelecer metas de descarbonização robustas e credíveis, procurando assegurar que pelo menos 95% das emissões do seu portefólio estejam abrangidas por metas validadas pela SBTi.

As metas de redução de emissões de GEE da Sonae seguem a metodologia da SBTi, garantindo uma linha de base representativa. O processo teve início em 2018, com a definição da primeira meta de grupo. A Sierra submeteu as suas metas com base no ano 2019, enquanto as restantes unidades de negócio, após um processo robusto de validação, escolheram o ano 2022 como referência, refletindo operações normalizadas e evitando distorções causadas pelos anos pandémicos de 2020–2021.

Cada unidade de negócio contribui para estas metas através de objetivos específicos de redução de emissões de GEE, assegurando que a estratégia de descarbonização abrange operações próprias, atividades a montante e a jusante.

A Sonae aplica metas de redução absoluta a todas as áreas de negócio, garantindo a diminuição das emissões independentemente do crescimento. Para os projetos imobiliários da Sierra, foi definida uma meta baseada na intensidade de emissões, dada a variabilidade das emissões ao longo dos ciclos de desenvolvimento dos projetos.

Política & alavanca de descarbonização	Âmbito & Geografia	Indicador	Baseline		Objetivo		Resultados e Progressos
			Valor	Ano	Valor	Ano	
Carta de Princípios sobre Alterações Climáticas e Política Ambiental; Eficiência Energética, Transição para Energias Renováveis, Eletrificação, Modelo de Negócio, Transformação da Cadeia de Valor, Economia Circular e Eficiência de Materiais	Sonae, todas as operações próprias (<i>market-based</i>), incluindo a participação da Sierra (<i>location-based</i>), excluindo Musti e Sparkfood.	Redução absoluta nos âmbitos 1 e 2 (tCO ₂ e)	171.454	2022	-53%	2032	Em 2024, o resultado foi de 138.620 tCO ₂ e [Em 2024, o resultado foi de 159.333 tCO ₂ e, incluindo Musti e Sparkfood]
	Sonae âmbitos 1 e 2 em todas as operações próprias (perímetro de consolidação, exceto Musti e Sparkfood), ativos core da Sierra. <i>market-based</i>	Redução absoluta nos âmbitos 1 e 2 (tCO ₂ e)	233.211	2018	-54%	2030	Em 2024, o resultado foi de 137.127 tCO ₂ e
	MC Portugal and Spain operações próprias, <i>market based</i>	Redução absoluta nos âmbitos 1 e 2 (tCO ₂ e)	151.835	2022	-51%	2032	Em 2024, o resultado foi de 124.154 tCO ₂ e
	MC Portugal e Espanha, montante	Redução absoluta - Categoria 1 bens e serviços adquiridos do âmbito 3 (tCO ₂ e)	5.807.789	2022	-31%	2032	Em 2024, o resultado foi de 6.358.612 tCO ₂ e
	Sierra operações próprias PT, ES, DE, RO, IT, GR em <i>equity share, location based</i>	Redução nos âmbitos 1 e 2 em termos de kg CO ₂ e/m ² ABL (curto prazo)	30,7	2019	-73%	2030	Em 2024, o resultado foi de 16,7 kg CO ₂ e/m ² ABL
	Sierra own operations PT, ES, DE, RO, IT, GR em <i>equity share, location based</i>	Redução nos âmbitos 1 e 2 em termos de kg CO ₂ e/m ² ABL (longo prazo)	30,7	2019	-99,4%	2040	Em 2024, o resultado foi de 16,7 kg CO ₂ e/m ² ABL
	Sierra montante PT, ES, DE, RO, IT, GR em <i>equity share</i>	Redução do âmbito 3 no carbono incorporado (categoria 1) dos projetos de desenvolvimento em kg CO ₂ e/m ² ABI (curto prazo)	566	2019	-55%	2030	Em 2024, o resultado foi de 70,0 kg CO ₂ e/m ² ABI
	Sierra montante PT, ES, DE, RO, IT, GR em <i>equity share</i>	Redução do âmbito 3 no carbono incorporado (categoria 1) dos projetos de desenvolvimento em kg CO ₂ e/m ² ABI (longo prazo)	566	2019	-97%	2040	Em 2024, o resultado foi de 70,0 kg CO ₂ e/m ² ABI
	Sierra montante PT, ES, DE, RO, IT, GR em <i>equity share</i>	Redução do âmbito 3 em todas as outras categorias (tCO ₂ e) (curto prazo)	104.929	2019	-46,2%	2030	Em 2024, o resultado foi de 40.651 CO ₂ e
	Sierra montante PT, ES, DE, RO, IT, GR em <i>equity share</i>	Redução do âmbito 3 em todas as outras categorias (tCO ₂ e) (longo prazo)	104.929	2019	-99,6%	2040	Em 2024, o resultado foi de 4.651 CO ₂ e
	Worten Operações próprias, Portugal, <i>market based</i>	Redução absoluta de âmbito 1 e 2 (tCO ₂ e)	3.951	2022	-50,4%	2030	Em 2024, o resultado foi de 3.039 CO ₂ e
	Worten Portugal e Espanha, Montante e jusante	Redução absoluta Categoria 1 (bens e serviços adquiridos) e Categoria 11 (utilização de bens vendidos) do âmbito 3 (tCO ₂ e)	1.679.745	2022	-50,4%	2030	Em 2024, o resultado foi de 1.825.086 CO ₂ e
	Sparkfood BCF Life Sciences France	Consumo de Energia (MWh)	96.815	2021	-30%	2027	Em 2024, o resultado foi de 91.137 MWh
Estrutura de Financiamento Sustentável; Eficiência Energética, Transição para Energias Renováveis, Eletrificação, Modelo de Negócio, Transformação da Cadeia de Valor, Economia Circular e Eficiência de Materiais	Sonae todas as operações próprias (<i>market-based</i>), excluindo a Sierra, Sparkfood e Musti	Redução absoluta nos âmbitos 1 e 2	162.583	2022	-43%	2030	Em 2024, o resultado foi de 130.578 tCO ₂ e

Nota: ABI – Área Bruta Interna; ABL – Área Bruta Locável

A Sonae monitoriza os seus objetivos duas vezes por ano no âmbito do Grupo Consultivo de Sustentabilidade, estabelecendo metas anuais para garantir uma melhoria contínua. Embora estas metas não sejam divulgadas publicamente, asseguram o alinhamento com os compromissos de longo prazo. Até ao momento, todas as metas têm sido consistentemente cumpridas, com o acompanhamento do progresso em linha com os planos iniciais.

A Sonae adota uma abordagem estruturada para alcançar as suas metas climáticas, integrando medidas de eficiência energética, adoção de energias renováveis, envolvimento da cadeia de valor e iniciativas de mobilidade sustentável.

Ainda assim, a Sonae depende da inovação tecnológica para alcançar as metas de redução de emissões, especialmente no transporte rodoviário de mercadorias pesadas. A empresa apoia atividades de I&D e parcerias com universidades e centros de investigação para acelerar soluções logísticas sustentáveis e de baixo carbono.

As avaliações do impacto financeiro, orientadas pela TCFD, reforçam a alocação estratégica de recursos, garantindo a resiliência financeira face aos riscos climáticos. Com metas e planos de ação definidos, a Sonae está a mitigar a sua vulnerabilidade a riscos climáticos, nomeadamente através da redução de emissões e da implementação de medidas de adaptação robustas, concebidas para mitigar riscos associados a fenómenos climáticos extremos, assegurando a gestão eficaz tanto de riscos físicos como de transição.

E1-5 Consumo energético e combinação de energia

A Sonae está comprometida com a otimização do consumo de energia e com o aumento da proporção de energia renovável nas suas operações, em alinhamento com as suas metas de descarbonização e com a transição para uma economia de baixo carbono.

A estratégia energética da empresa centra-se na melhoria da eficiência, na aquisição de energia renovável e no avanço tecnológico, com o objetivo de reduzir a dependência de combustíveis fósseis.

Princípios contabilísticos: A Sonae quantifica e reporta o consumo de energia em alinhamento com o enquadramento dos ESRS, garantindo a precisão e consistência entre períodos de reporte. Os dados são recolhidos a partir de contadores, sistemas de gestão de energia, faturas de fornecedores, registos de gestão de frotas e auditorias energéticas periódicas.

Os fatores de conversão para combustíveis e eletricidade seguem as orientações da DEFRA 2024, alinhadas com as metodologias do IPCC, tendo em conta os mixes energéticos nacionais e os valores caloríficos inferiores.

O consumo de eletricidade é classificado por fonte (fóssil, nuclear, renovável) com base na informação dos fornecedores e em contratos verdes certificados (Power Purchase Agreements – PPAs, Garantias de Origem – GOs). Sempre que não haja dados em tempo real disponíveis, são utilizadas estimativas baseadas em médias históricas, ajustadas por variações operacionais.

Embora o reporte esteja alinhado com o AR32 (j) — que assume que o mix da rede deve ser considerado como tendo origem fóssil —, a percentagem de eletricidade de fonte renovável reportada inclui energia renovável autoproduzida e autoconsumida, a quota renovável do mix da rede, e o consumo de eletricidade proveniente de contratos verdes (PPAs e GOs), excluindo a energia de origem nuclear.

Todos os dados energéticos são verificados por entidade externa ao nível do relatório consolidado, assegurando a conformidade com os requisitos de reporte de sustentabilidade.

As metodologias e abordagens de cálculo específicas das empresas da Sonae, bem como quaisquer inclusões, exclusões, alterações de âmbito, reformulações ou correções históricas, são devidamente identificadas nas tabelas de indicadores das respetivas divulgações obrigatórias.

Consumo de Energia

O consumo de energia, de acordo com o disposto na alínea j) do AR32, pressupõe que o mix da rede elétrica deve ser considerado como tendo origem fóssil. Abaixo, a Sonae apresenta a informação em conformidade com este requisito:

ESRS AR32 (j) MWh	Retailho		Imobiliário		Sonaecom		Outros Negócios		TOTAL	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Consumo de combustíveis derivados de petróleo bruto e produtos petrolíferos	158.333	162.109	3.095	2.874	623	582	822	632	162.873	166.197
Consumo de combustíveis a partir de gás natural	8.647	10.037	4.064	4.275	-	-	0	81.965	12.711	96.277
Consumo de combustíveis provenientes de outras fontes fósseis	5.877	12.686	-	-	-	-	-	-	5.877	12.686
Consumo de eletricidade adquirida proveniente de fontes fósseis	344.275	406.898	273	142	713	713	204	24.111	345.464	431.863
Consumo de calor, vapor e arrefecimento adquiridos, provenientes de fontes fósseis	14.115	12.398	-	-	-	169	-	-	14.115	12.567
Consumo total de energia proveniente de fontes fósseis	531.247	604.128	7.432	7.291	1.336	1.463	1.026	106.708	541.041	719.590
Consumo de eletricidade adquirida proveniente de fontes renováveis	135.841	136.549	7.025	6.748	-	-	-	-	142.866	143.296
Consumo de energia renovável autoproduzida sem recurso a combustíveis	40.153	48.019	-	-	-	-	-	-	40.153	48.019
Consumo total de energia proveniente de fontes renováveis	175.994	184.568	7.025	6.748	-	-	-	-	183.019	191.316
Consumo total de energia	707.241	788.696	14.457	14.039	1.336	1.463	1.026	106.708	724.060	910.905

Parcela de fontes renováveis e fósseis no consumo total de energia

ESRS AR32 (j) %	Retail		Imobiliário		Sonaecom		Outros Negócios		TOTAL	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Fonte fóssil	75%	77%	51%	52%	100%	100%	100%	100%	75%	79%
Fonte renovável	25%	23%	49%	48%	0%	0%	0%	0%	25%	21%

Parcela de instrumentos contratuais no consumo de eletricidade

Para além da eletricidade auto-produzida e auto-consumida, a Sonae recorre a instrumentos contratuais como Acordos de Compra de Energia (PPAs) e Garantias de Origem (GO) como fontes de energia renovável. Estes instrumentos contratuais representam % do consumo total de eletricidade:

Parcela de instrumentos contratuais (%)

MWh	Retail		Imobiliário		Sonaecom		Outros Negócios		Total	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Eletricidade de instrumentos contratuais	135.841	136.549	7.025	6.748	-	-	-	-	142.866	143.296
Consumo total de eletricidade	520.269	591.466	7.298	6.890	713	713	204	24.111	528.484	623.179
% Instrumentos contratuais de electricidade	26%	23%	96%	98%	0%	0%	0%	0%	27%	23%

Intensidade energética de atividades de Setores de Elevado Impacto Climático (HCIS)

Na Sonae, os Setores de Elevado Impacto Climático (High Climate Impact Sectors – HCIS) incluem as empresas dos setores Retail e Imobiliário.

	Retail		Imobiliário		TOTAL	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Consumo de Energia de HCIS [MWh]	707.241	788.696	14.457	14.039	721.698	802.735
Volume de negócios de HCIS [€]	8.211.346.464	9.694.684.016	127.699.943	134.556.241	8.339.046.407	9.829.240.257
Intensidade energética [MWh / €]	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001

Estratégia de Transição para Energias

- A Sonae tem como objetivo aumentar a adoção de energia renovável, reduzir a intensidade energética e transitar progressivamente para longe dos combustíveis fósseis. As principais iniciativas incluem:
- Expansão da capacidade de produção solar fotovoltaica nos ativos da empresa (por exemplo, centros logísticos, unidades industriais, centros comerciais e lojas);
- Aquisição de Garantias de Origem (GOs) para assegurar eletricidade 100% renovável;
- Celebração de contratos de compra de energia (*Power Purchase Agreements* – PPAs) com fornecedores de energia renovável;
- Eliminação progressiva de combustíveis fósseis nas operações de frota, com transição para veículos elétricos, soluções híbridas e outras tecnologias alternativas;
- Melhorias na eficiência energética em imóveis comerciais, escritórios e plataformas logísticas.

Produção de energia

A maior parte da energia produzida é auto-consumida (mais de 80%), sendo a restante injetada na rede.

MWh	Retailho		Imobiliário		Sonaecom		Outros Negócios		TOTAL	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Produção não-renovável	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Produção Renovável	47.035	57.347	-	-	-	-	-	-	47.035	57.347

Integração com a Estratégia Climática

A transição energética na Sonae está diretamente ligada aos seus compromissos climáticos (disponíveis na secção E1-4: Metas de Redução de GEE) e à estratégia de neutralidade carbónica a longo prazo. A otimização energética contribui para:

- Redução das emissões do âmbito 1, através da substituição de fontes energéticas baseadas em combustíveis fósseis;
- Diminuição das emissões do âmbito 2, através do aumento da eletricidade de origem renovável;
- Minimização das emissões energéticas do âmbito 3, através da colaboração com fornecedores e operadores logísticos, bem como da influência sobre escolhas mais sustentáveis por parte dos consumidores.

A Sonae monitoriza o seu consumo de eletricidade verde como um **vetor estratégico** na **descarbonização das emissões do âmbito 2**, considerando o **mix da rede**, e a repartição por **fontes fósseis, nucleares e renováveis**.

Sonae energia renovável

A Sonae monitoriza a sua eletricidade verde como um vetor estratégico para a descarbonização das emissões de âmbito 2, incluindo o mix da rede, fontes fósseis, nucleares e renováveis.

MWh	Retailho		Imobiliário		Sonaecom		Outros Negócios		TOTAL	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Consumo total de eletricidade	520,269	591,466	7,298	6,890	713	713	204	24,111	528,484	623,179
Consumo total de eletricidade proveniente de fontes renováveis	175,994	367,255	7,025	6,748	-	404	-	4,228	183,019	378,635
% eletricidade de fontes renováveis	34%	62%	96%	98%	0%	57%	0%	18%	35%	61%

E1-6 Emissões brutas de GEE de âmbito 1, 2, 3 e emissões totais de GEE

Princípios contabilísticos: A Sonae quantifica as emissões brutas de GEE das suas empresas utilizando o GHG Protocol – Corporate Accounting Standard, garantindo rigor metodológico e consistência.

A Sonae quantifica e reporta as emissões de GEE em alinhamento com o GHG Protocol e os padrões das ESRS, cobrindo o Âmbito 1, Âmbito 2 (location-based e market-based) e Âmbito 3. O Âmbito 1 inclui emissões diretas da combustão de combustíveis em ativos detidos pela empresa, logística, biomassa e refrigerantes, enquanto o âmbito 2 abrange emissões indiretas de eletricidade, calor, vapor e arrefecimento adquiridos. As emissões são calculadas para CO₂, CH₄, N₂O, HFCs, PFCs e SF₆, utilizando os fatores da DEFRA 2024, que estão alinhados com as metodologias do IPCC.

As emissões do âmbito 2 são calculadas usando fatores do mix da rede (*location-based*) e fatores específicos de fornecedores (*market-based*), que consideram o fornecedor de eletricidade e o mix energético contratado, incluindo Garantias de Origem (GOs) e Power Purchase Agreements (PPAs).

Para o âmbito 1, as emissões biogénicas foram de 1.451 tCO_{2e} em 2024, acima das 1.067 tCO_{2e} em 2023. Para o âmbito 2, as emissões biogénicas de CO₂ não são reportadas separadamente, dado que os fatores de emissão utilizados não oferecem esse nível de desagregação.

Adicionalmente, quando as metodologias *location-based* e *market-based* não contabilizam emissões de GEE não-CO₂ (CH₄, N₂O), esta limitação é reconhecida como uma restrição dos fatores disponíveis.

As emissões do âmbito 3 são reportadas utilizando uma combinação de dados primários de fornecedores e estimativas modeladas. Dada a natureza das atividades do portefólio da Sonae, as categorias mais representativas referem-se a “Bens e Serviços Adquiridos” (78%) e “Utilização de Produtos Vendidos” (13%) em 2024. A proporção de emissões calculadas com dados primários de fornecedores varia entre categorias, com maior cobertura em Bens e Serviços Adquiridos, Logística e Bens de Capital, enquanto outras categorias dependem de metodologias baseadas em despesa (*spend-based*) ou híbridas.

Quando não estão disponíveis dados específicos, são utilizadas referências de literatura ou extrapolações com base em volumes de receita, proxies sectoriais e benchmarks documentais.

As categorias que representam menos de 5% das emissões totais do âmbito 3 são excluídas do cálculo. Embora a percentagem de dados primários por categoria não esteja disponível, a MC utiliza dados primários para a sua categoria mais representativa, Bens e Serviços Adquiridos, que representou 90% das emissões do âmbito 3 em 2024.

Será realizada uma reavaliação para garantir a consistência com a ciência climática mais recente e com as melhores práticas. Um exemplo desta atualização periódica é a MC, que conduz uma revisão metodológica a cada cinco anos.

Todos os dados de emissões são verificados externamente ao nível do relatório consolidado, assegurando a conformidade com os requisitos de reporte de sustentabilidade. As metodologias e abordagens de cálculo específicas das empresas da Sonae, bem como inclusões, exclusões, alterações de âmbito, reformulações ou correções históricas, são claramente identificadas nas tabelas de indicadores dos requisitos de divulgação aplicáveis.

Emissões GEE

As emissões do âmbito 1 da Sonae não estão sujeitas a um regime regulado de comércio de emissões.

As emissões do âmbito 1 aumentaram 18,2%, principalmente devido à inclusão de atividades de fusões e aquisições (Musti e Sparkfood).

As emissões do âmbito 2 diminuíram 25,3% (*location-based*) e 15,1% (*market-based*).

A redução *location-based* beneficiou tanto de medidas de eficiência energética como da melhoria do mix de produção de energia da rede elétrica nacional.

Já a redução *market-based* refletiu o impacto das medidas de eficiência e a inclusão, pela primeira vez em 2024, de eletricidade renovável da rede nacional.

As emissões do âmbito 3 aumentaram 10,9%, impactadas pelo aumento do volume de vendas na MC e na Worten, com efeitos nas categorias 1 (bens e serviços adquiridos) e 11 (utilização de produtos vendidos), bem como pela integração da iServices.

tCO _{2e}	Retalho		Imobiliário		Sonaecom		Outros Negócios		Baseline	TOTAL		
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	Ano base 2022	2023	2024	Anual % 2024/ 2023
Âmbito 1												
Âmbito 1 Bruto	65.177	62.545	1.556	1.442	165	156	214	15.206	66.408	67.111	79.348	18,2%
EU ETS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Âmbito 1	65.177	62.545	1.556	1.442	165	156	214	15.206	66.408	67.111	79.348	18,2%
Âmbito 2												
Âmbito 2 bruto <i>location based</i>	115.656	86.295	1.824	1.656	154	61	35	1.589	-	117.669	89.601	-23,9%
Âmbito 2 bruto <i>market based</i>	86.258	71.762	36	55	187	57	54	1.566	105.047	86.536	73.439	-15,1%
Âmbito 1 + 2 <i>location based</i>	180.833	148.840	3.379	3.098	319	216	249	16.795	-	184.780	168.949	-8,6%
Âmbito 1 + 2 <i>market based</i>	151.435	134.306	1.592	1.497	353	213	267	16.772	171.454	153.647	152.787	-0,6%
Âmbito 3												
Categoria 1: Bens e serviços adquiridos	6.617.008	7.273.152	5.986	2.801	0	0	0	0	6.477.953	6.622.994	7.275.953	9,9%
Subcategoria: Serviços de computação em nuvem e centros de dados	0	0	0	0	0	0	0	0		0	0	
Categoria 2: Bens de capital	98.213	109.174	4.400	295	0	0	0	0	96.447	102.613	109.469	6,7%
Categoria 3: Atividades relacionadas com combustíveis e energia	28.642	30.697	798	782	0	0	0	0	26.674	29.440	31.479	6,9%
Categoria 4: Transporte e distribuição a montante	81.645	142.882	1.987	555	0	0	0	0	39.718	83.632	143.437	71,5%
Categoria 5: Resíduos gerados nas operações	11.512	12.509	487	544	0	0	0	0	12.125	11.999	13.052	8,8%
Categoria 6: Viagens de negócios	4.061	4.624	1.250	1.000	135	135	60	25	3.360	5.506	5.785	5,1%
Categoria 7: Deslocações dos colaboradores (<i>commuting</i>)	58.882	62.136	613	700	133	133	0	15	77.754	59.628	62.985	5,6%
Categoria 8: Ativos arrendados a montante	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Categoria 9: Transporte e distribuição a jusante	307.319	317.951	35.716	35.716	0	0	0	12.282	669.652	343.035	365.949	6,7%

tCO _{2e}	Retailho		Imobiliário		Sonaecom		Outros Negócios		Baseline	TOTAL		
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	Ano base 2022	2023	2024	Anual % 2024/ 2023
Categoria 10: Transformação de produtos vendidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Categoria 11: Utilização de produtos vendidos	994.045	1.175.506	0	0	0	0	0	0	1.196.790	994.045	1.175.506	18,3%
Categoria 12: Tratamento no fim de vida dos produtos vendidos	65.509	70.544	0	0	0	0	0	0	102.644	65.509	70.544	7,7%
Categoria 13: Ativos arrendados a jusante	0	0	9.200	5.938	0	0	0	0	88.339	9.200	5.938	-35,5%
Categoria 14: Franquias	13.732	13.757	0	0	0	0	0	0	25.965	13.732	13.757	0,2%
Categoria 15: Investimentos	5	0	5.996	4.947	0	0	52.414	39.930	0	58.410	44.877	-23,2%
Total de emissões brutas do âmbito 3	8.280.573	9.212.932	66.432	53.277	268	268	52.474	52.253	8.817.421	8.399.742	9.318.730	10,9%
Âmbito 3 biogénico	0	0	51	51	0	0	0	0		0	51	
Total emissões GEE												
Total emissões GEE location based	8.461.406	9.361.772	69.812	56.375	587	484	52.723	69.048	-	8.584.522	9.487.679	10,5%
Total GEE emissões market based	8.432.008	9.347.239	68.024	54.774	621	481	52.741	69.025	8.988.875	8.553.389	9.471.518	10,7%

Nota Metodológica:

- Âmbitos 1 e 2
- 1. Os valores históricos foram atualizados devido a ajustes na metodologia de cálculo. Emissões biogénicas de âmbito 1 de 1.451 tCO_{2e} em 2024, 1.067 tCO_{2e} em 2023.
 - 2. Na ausência de fatores de emissão market-based para a Sparkfood, as emissões do âmbito 2 são assumidas como iguais nas abordagens location-based e market-based.
- Âmbito 3
- A Sonae SGPS considera a diversidade dos seus negócios e aplica metodologias específicas ao reporte do âmbito 3.
- MC: As emissões de 2023 e 2024 foram recalculadas com base na metodologia FLAG, em alinhamento com as metas validadas pela SBTi. Esta metodologia aplica-se à Categoria 1 (Bens e Serviços Adquiridos), que representa mais de 67% das emissões totais do âmbito 3. As restantes categorias são atualizadas anualmente por extrapolação, com base em variações no volume de negócios. A materialidade do âmbito 3 será reavaliada a cada cinco anos ou sempre que ocorram alterações relevantes no setor ou modelo de negócio.
 - Worten: Os dados de 2024 incluem agora a iServices, que estava excluída em 2023. A Categoria 11 (Utilização de Produtos Vendidos) registou um aumento devido ao maior volume de vendas. A Categoria 4 (Transporte e Distribuição a Montante) beneficiou de melhorias na qualidade dos dados, embora os dados da iServices ainda não tenham sido integrados. A Categoria 5 (Resíduos Gerados nas Operações) foi excluída em 2024, dado representar menos de 0,5% das emissões totais do âmbito 3. A Categoria 14 (Franquias) também foi omitida devido à indisponibilidade de dados relativos à operação da Insco nos Açores.
 - Musti: Os dados do âmbito 3 ainda não estão disponíveis.
 - Sierra: Os dados de 2024 refletem o perímetro consolidado, mas os valores históricos de 2023 não puderam ser calculados, pelo que os valores não são diretamente comparáveis entre os anos.
 - BrightPixel: Os dados de 2024 baseiam-se nos valores históricos de 2023, uma vez que não ocorreram alterações estruturais que justificassem atualizações metodológicas.
 - Dados da Holding: Incluídos pela primeira vez em 2023 e 2024, abrangendo a Categoria 15 (Investimentos), que cobre participações no Universo e na NOS.
 - Emissões biogénicas de âmbito 3 foram de 51 tCO_{2e} em 2024, em linha com o ano anterior.
- Para Musti e Sparkfood, não existem dados disponíveis para 2023.

Métricas de Intensidade de GEE

	Retalho		Imobiliário		Sonaecom		Outros Negócios		Baseline	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Emissões totais de GEE location-based (tCO ₂ e)	8.461.401	9.361.772	69.812	56.375	587	484	52.723	69.048	8.584.522	9.487.679
Emissões totais de GEE market-based (tCO ₂ e)	8.432.003	9.347.239	68.024	54.774	621	481	52.741	69.025	8.553.389	9.471.518
Volume de Negócios (€)	8.211.346.464	9.694.684.016	127.699.943	134.556.241	16.043.082	15.959.376	44.092.308	101.868.363	8.399.181.796	9.947.067.996
Intensidade de GEE location-based (tCO ₂ e/€)	0,001	0,001	0,001	0,000	0,000	0,000	0,001	0,001	0,001	0,001
Intensidade de GEE market-based (tCO ₂ e/€)	0,001	0,001	0,001	0,000	0,000	0,000	0,001	0,001	0,001	0,001

ESRS E3 - Recursos hídricos e marinhos

Principais subtemas/ sub-subtemas relacionados com Recursos Hídricos e Marinhos		
Consumo de água		
Descargas de água		
Eixo estratégico	Compromissos orientadores	Contributo para ODS
Valorizar a Biodiversidade e a Água	Agir na proteção e na eficiência da utilização dos recursos hídricos	

O Grupo Sonae reconhece que a gestão responsável da água é um pilar crítico da sua estratégia de sustentabilidade, essencial para minimizar pressões ambientais e garantir a resiliência a longo prazo. Enquanto gestora de portefólio, a Sonae adota uma abordagem centralizada para orientar e monitorizar os impactos das suas operações, bem como da sua cadeia de valor a montante e a jusante, nos ecossistemas aquáticos e marinhos.

As empresas Sonae identificam e gerem ativamente os riscos e impactos ambientais relacionados com a água ao longo da sua cadeia de valor, integrando políticas, objetivos e mecanismos de monitorização de desempenho alinhados com as melhores práticas, metodologias e quadros regulamentares. Medidas como melhorias na eficiência, reutilização da água e captação de águas pluviais são amplamente adotadas, com especial enfoque nas áreas de maior risco, onde a escassez hídrica exige ações prioritárias. A conformidade com normas locais e internacionais é assegurada através de monitorização contínua, auditorias externas e certificações, como a ISO 14001, com avaliações realizadas por entidades independentes.

A Sonae reforça ainda o seu compromisso com a preservação dos ecossistemas marinhos, alinhando-se com os Princípios dos Oceanos Sustentáveis das Nações Unidas e definindo uma política de pesca. O Grupo apoia ativamente a conservação e a utilização responsável dos recursos marinhos, promovendo a responsabilidade corporativa na proteção da biodiversidade dos oceanos.

A Sonae mantém-se empenhada em melhorar o seu desempenho ambiental, alinhando as suas políticas com as exigências regulatórias e de mercado em constante evolução. As iniciativas estratégicas a nível do Grupo continuam a reforçar uma *framework* de sustentabilidade padronizada, permitindo simultaneamente que as empresas implementem soluções específicas adaptadas aos seus contextos operacionais. A transparência e o envolvimento das partes interessadas permanecem fundamentais, com as políticas disponíveis publicamente nos sites das empresas individuais, garantindo acessibilidade e responsabilização.

As divulgações relacionadas com a descrição dos processos para identificar e avaliar impactos materiais, riscos e oportunidades (IRO-1) estão abrangidas no capítulo de Divulgação Geral.

E3-1 Políticas relacionadas com os recursos hídricos e marinhos

O Grupo implementou políticas de gestão abrangentes que abordam diversos temas ESG, com particular enfoque nos recursos hídricos. Estas políticas visam otimizar a eficiência no uso da água, prevenir e mitigar a poluição hídrica, garantir a conformidade com regulamentações e promover a melhoria contínua do desempenho ambiental. No que se refere aos recursos marinhos, embora as interações diretas sejam limitadas, a Sonae alinha-se com normas internacionais e promove a sustentabilidade no uso destes recursos através da sua Política de Sustentabilidade da Pesca.

As principais políticas aplicáveis ao Grupo Sonae, incluindo uma descrição dos principais conteúdos, âmbito e partes interessadas relevantes afetadas, responsabilidade pela implementação, instrumentos internacionalmente reconhecidos e IROs associados, podem ser encontradas na seção MDR-P *Políticas adotadas para gerir questões de sustentabilidade materiais* do capítulo de Divulgações Gerais. Estas políticas garantem que as empresas da Sonae alinhem e gerem os seus impactos e riscos ambientais com base em *frameworks* estratégicas e relevantes como os ODS e em conformidade com as normas ISO.

Estas políticas visam garantir que os negócios da Sonae alinhem e façam a gestão dos seus impactos e riscos ambientais com base em *frameworks* chave, como os ODS, e cumpram as normas ISO relevantes. Estas políticas são transversais e abrangentes, pelo que, o estabelecimento de prioridades em função das regiões de risco hídrico, incluindo áreas de elevado stress hídrico, é analisado nos sistemas de gestão ambiental, onde este fator é integrado nas avaliações de risco e na tomada de decisões operacionais. As auditorias periódicas e as opiniões das partes interessadas ajudam a identificar oportunidades para reduzir o consumo de água nas operações e em toda a cadeia de valor, tanto a montante como a jusante. As ações adotadas para lidar com estes riscos e melhorar a eficiência de utilização da água são detalhadas na seção sobre as iniciativas implementadas nos negócios. As principais partes interessadas no âmbito destas políticas são os colaboradores, clientes e fornecedores, os sistemas municipais e outras entidades oficiais (ex. APA).

Políticas ambientais

As políticas ambientais baseiam-se na identificação de riscos e oportunidades relevantes, que informam a adoção de determinadas ações e seguem o princípio de melhoria contínua do desempenho ambiental das atividades, procurando prevenir e reduzir sistematicamente os impactos ambientais; e o princípio de cumprir a legislação e regulamentação aplicáveis, incluindo as questões relacionadas com a água. Estas políticas são operacionalizadas através de Sistemas de Gestão Ambiental (SGA) sob a norma ISO 14001.

A política ambiental do Grupo Sonae serve como uma *framework* global que orienta os seus negócios na adoção de práticas ambientais responsáveis, sublinhando a importância da utilização eficiente da água e da prevenção da poluição nas atividades empresariais. Ao nível dos negócios, algumas empresas implementam as suas próprias políticas ambientais, garantindo o alinhamento com os compromissos mais amplos do Grupo, mas simultaneamente adaptando as ações aos seus contextos operacionais específicos, particularmente em áreas com maior risco de escassez de água.

A Política de Segurança, Saúde e Ambiente da Sierra reforça o consumo responsável de água nos ativos imobiliários, através da adoção de medidas como reciclagem de água, captação de águas pluviais e reutilização de águas cinzentas. A política ambiental da Lavandaria da Salsa e a Política de Segurança e Ambiente da BCF Life Sciences incluem medidas de gestão relacionadas com a eficiência operacional, medidas preventivas e de controlo de emissões e, as respetivas metas e planos de ação.

Políticas de compras

A gestão do uso da água e da poluição nas cadeias de abastecimento das empresas também é orientada por critérios ambientais rigorosos incorporados nas Políticas de Aquisição e Códigos de Conduta. Estas políticas estabelecem as expectativas em termos de procedimentos sustentáveis, reforçando a importância da gestão responsável da água nas compras e parcerias, garantindo o cumprimento das normas legais.

A MC, através da sua Declaração de Sustentabilidade do Clube de Produtores Continente, destaca a importância do uso eficiente dos recursos, nomeadamente água (ver informação adicional na secção de Biodiversidade). A Política de *Procurement* Responsável da Sierra prioriza os fornecedores que reduzem a sua pegada ambiental, nomeadamente através da proteção da água, energia e recursos materiais. A Política de Compras Responsáveis da BCF Life Sciences integra a avaliação do desempenho ambiental dos fornecedores, incluindo práticas de gestão da água.

A monitorização frequente, as auditorias e as ações corretivas reforçam ainda mais a responsabilização, promovendo cadeias de valor que contribuem ativamente para a gestão sustentável da água. Estas políticas promovem o uso eficiente da água e a prevenção da poluição nos diversos setores das empresas da Sonae, desde a produção alimentar até ao setor imobiliário comercial.

E3-2 Ações e recursos relacionados com os recursos hídricos e marinhos

As empresas Sonae estão comprometidas em melhorar a gestão da água em todas as suas operações e cadeias de valor, alinhando-se com as principais políticas e sistemas de gestão. Os esforços concentram-se na redução do consumo de água, no aumento da eficiência e na minimização do impacto ambiental, assegurando simultaneamente a transparência e o envolvimento das partes interessadas.

Em conformidade com as políticas acima mencionadas, os sistemas de gestão ambiental das empresas Sonae definem planos de ação para abordar os principais impactos, riscos e oportunidades relacionados com a água, cada um com um cronograma de implementação e dentro do âmbito da unidade de negócio relevante (por exemplo, unidade industrial, loja, armazém). Estas ações fazem parte de um processo de melhoria contínua dentro dos Sistemas de Gestão Ambiental, com diversas iniciativas em curso em 2024 e novos avanços previstos para o futuro. Auditorias e sistemas de monitorização desempenham um papel fundamental na identificação de áreas-chave para melhorar a eficiência e reforçar a prevenção da poluição, ao mesmo tempo que integram novas soluções tecnológicas e avanços científicos.

As empresas da Sonae aderem a certificações ambientais reconhecidas internacionalmente, verificadas por entidades independentes, reforçando as boas práticas em infraestruturas e operações sustentáveis. Foram implementadas soluções inteligentes de gestão da água para otimizar a eficiência e promover a sustentabilidade, seguindo as melhores práticas e diretrizes de certificação.

A Sonae está também empenhada na formação e sensibilização dos colaboradores, promovendo a consciencialização e a competência ambiental, tanto a nível individual como coletivo, abordando questões ambientais como o uso sustentável da água.

Certificações Ambientais



*
GOTS: [Global Organic Textile Standard](#)
OCS: [Organic Content Standard](#)
RCS: [Recycled Claim Standard](#)
Higg Fem: Higg: Módulo Ambiental para as instalações
OEKO-TEX Class 1: Fibras têxteis testadas para substâncias perigosas

Política	Ações	Âmbito e geografia	Calendário	Ações realizadas e progresso
Políticas ambientais	Obter e manter certificações ambientais	Instalações dos negócios, cadeias de valor e geografias	Melhoria contínua	Aumento em cursos do número de instalações e processos certificados. Por exemplo, a MC tem 80 estabelecimentos com certificação ISO:14001.
Políticas ambientais	Implementar equipamento e software de monitorização e controle	Instalações dos negócios e respetivas geografias	Prazos específicos para cada negócio e ação	As empresas Sonae estão a melhorar os seus processos de monitorização, nomeadamente através da adoção de softwares específicos e medidores de consumo conectados via telemetria
Políticas ambientais	Adoção de processos e equipamentos eficientes	Instalações dos negócios e respetivas geografias	Melhoria contínua	Através de auditorias dirigidas à utilização da água, são desenvolvidos planos de ação para melhorar os equipamentos e processos e minimizar ineficiências no consumo de água.
Políticas ambientais	Aumento da reutilização de água	Instalações dos negócios e respetivas geografias	Melhoria contínua	Nas operações com maior exposição a riscos hídricos, são desenvolvidas melhorias às estações de tratamento de efluentes que permita a reutilização de água em diversas operações.
Políticas ambientais	Melhoria dos sistemas de irrigação das áreas verdes	Espaços verdes dos negócios, em Portugal	Melhoria contínua	Nos espaços verdes das instalações das empresas Sonae, estão a ser instalados sistemas de irrigação mais eficientes, assim como a plantação de espécies nativas
Políticas ambientais	Captação de água da chuva	Instalações dos negócios e respetivas geografias em Portugal e Itália	Melhoria contínua	Estão a ser instalados sistemas de captação de água da chuva em locais relevantes (por exemplo, nas instalações com maior exposição a risco hídrico) e em linha com os requisitos de boas-práticas
Políticas de compras	Redução da pegada hídrica na cadeia de valor	Instalações dos fornecedores e respetivas geografias	Melhoria contínua	Implementação de processos de envolvimento de fornecedores e de programas de avaliação ESG. Apoio na adoção gradual de práticas de proteção dos recursos hídricos ao longo da cadeia de valor.

Programas de certificação ambiental

A MC desenvolveu um plano de ação estruturado para a melhoria contínua da gestão ambiental, com especial destaque para a utilização eficiente dos recursos em lojas, armazéns e centros de produção. Em 2024, 80 estabelecimentos foram certificados segundo a NP EN ISO 14001:2015, incluindo cinco armazéns que também têm a certificação ISO 14001 para as suas operações logísticas, apoiando as atividades dos negócios de retalho e grossista. Também os processos industriais da Salsa Jeans estão certificados pelas normas GOTS, OCS, RCS, Higg Fem e OEKO-TEX Classe 1. A Sierra dá prioridade à certificação ambiental tanto para novos projetos como para ativos operacionais, adotando referenciais reconhecidos globalmente, como LEED, BREEAM, DGNB, ISO 14001 e ISO 45001. Os centros comerciais Gli Orsi e Parklake (Sierra) estão certificados segundo as normas ISO 14001 e 45001 e possuem certificação BREEAM In-Use.

Dive® Uma nova onda de soluções para eficiência hídrica



A Sierra integra a gestão da água no centro das suas operações para garantir a resiliência dos seus ativos em regiões sujeitas a stress hídrico. Operando na Europa, América do Sul, Norte de África e Ásia, a empresa reconhece os crescentes riscos de escassez de água e está empenhada na redução do consumo, demonstrando simultaneamente a mais-valia de investir na otimização da eficiência hídrica.

Aproveitando o conhecimento técnico e experiência interna, a Sierra desenvolveu o Dive®, uma ferramenta avançada de gestão da água concebida para otimizar o uso deste recurso em ativos imobiliários. O Dive® avalia o consumo real de um edifício em comparação com um modelo teórico ideal, identificando medidas técnicas e de gestão para melhorar a eficiência. O modelo considera fatores como condições climáticas e geográficas, sistemas consumidores de água, padrões de ocupação e comportamento dos visitantes, permitindo intervenções direcionadas e económicas.

Até à data, esta referência permitiu identificar 76 ações com investimentos entre 264.000 € e 597.000 €, que se prevê que possibilitem uma redução do consumo de água em cerca de 8%, correspondendo a 102.000 € em custos evitados anualmente. Para além das auditorias e recomendações, a Sierra fornece apoio técnico para a implementação eficaz das melhorias. Através da monitorização em tempo real, o Dive® assegura um acompanhamento contínuo do desempenho, permitindo a deteção precoce de ineficiências e uma gestão operacional melhorada.

Com mais de 25 anos de experiência, a Sierra continua a liderar na gestão da água, equipando os seus clientes com ferramentas inovadoras para aumentar a eficiência, reduzir o impacto ambiental e reforçar a resiliência num futuro marcado pela escassez hídrica.

Gestão inteligente da água e eficiência dos recursos

Software de monitorização/control

A MC investe em ferramentas de monitorização do consumo de água para detetar e corrigir rapidamente anomalias nas operações. As instalações estão equipadas com contadores de consumo total ligados por telemetria, permitindo o acompanhamento em tempo real e alertas de potenciais desvios. As informações do software são regularmente partilhadas com os colaboradores para aumentar a sensibilização sobre o uso da água. Adicionalmente, a MC tem vindo a instalar progressivamente contadores parciais nas suas instalações, uma iniciativa em curso para melhorar o controlo sobre em áreas específicas de consumo (Capex: €113 mil | Opex: €140 mil). A Sierra adotou ferramentas de monitorização de última geração, incluindo os programas Dive, que permitem um acompanhamento em tempo real e a adoção de estratégias de otimização dos recursos (ver destaque do projeto “Dive® – Uma nova onda de soluções para a eficiência hídrica”). A BCF Life Sciences e a Gosh! Food estão a instalar contadores de água, prevendo a sua conclusão até 2025, para um controlo mais preciso e eficiente dos recursos hídricos.

Processos e equipamentos eficientes

As empresas da Sonae – MC, Sierra e Sparkfood (BCF Life Sciences e Gosh! Food) – realizam auditorias às suas instalações mais relevantes para avaliar a eficiência dos equipamentos instalados, como torneiras, máquinas de lavagem a alta pressão, contadores, sistemas de descarga, telemetria, entre outros. Com base nos resultados das auditorias, são implementadas medidas para promover o uso eficiente da água. Por exemplo, a MC adquiriu máquinas de lavar multifuncionais e máquinas de limpeza de pavimentos para substituir processos manuais menos eficientes, reduzindo o consumo de água (Capex: €2.459 mil | Opex: €1.009 mil). A Lavandaria da Salsa está também a renovar as suas máquinas de lavar para equipamentos com menor ratio de lavagem, e a BCF Life Sciences investiu até 100 mil euros na modernização de válvulas e processos de fabrico.

Reutilização de água

No Maia Business Centre, 100% das descargas sanitárias utilizam água reciclada proveniente de lavatórios e duchas, resultando numa redução de 40% do consumo de água potável. O Centro de Processamento de Carnes da MC (SOHI) reutiliza água do tratamento terciário da estação de tratamento de águas residuais da unidade, permitindo uma poupança de 22% do consumo total de água. A Salsa implementou um sistema de reutilização de água físico-químico, e a BCF Life Sciences adotou uma abordagem proativa com a instalação de uma estação de tratamento/reutilização de águas residuais (ver destaque do projeto “BCF Life Sciences: Inovação na Gestão Sustentável da Água”)

Melhoria da rega de áreas verdes

Nas áreas verdes das instalações da MC, tem-se incorporado espécies autóctones e instalado equipamentos de rega mais eficientes, como sistemas de rega gota-a-gota programada. Adicionalmente, no desenvolvimento de novos projetos, o planeamento paisagístico considera as condições climáticas da região e as técnicas de rega mais eficientes e adequadas a cada unidade, para assegurar o uso responsável da água.

Aproveitamento de águas pluviais

Na Sierra, foram instalados sistemas de aproveitamento de águas pluviais no Gli Orsi, um marco importante no cumprimento das metas da empresa (ver secção Metas). Também no Sonae Campus Tech Hub, este tipo de sistema já garante 30% das necessidades hídricas do edifício, reduzindo significativamente a dependência de água potável.

Através destas iniciativas, a Sonae continua a reforçar o seu compromisso com a gestão responsável da água, adotando soluções inovadoras de poupança hídrica, de modo a assegurar a resiliência operacional face ao aumento do stress hídrico.

Proteção dos Recursos Hídricos ao Longo da Cadeia de Valor

Os fornecedores dos segmentos de retalho da Sonae (MC, empresas Sparkfood e Zeitreel) participam em programas de avaliação ESG, que incluem questionários, auditorias, visitas e outros processos, abordando diversas práticas ambientais, como alterações climáticas, gestão da água e outros temas.

Em 2024, a MC implementou uma análise detalhada da sua cadeia de valor, baseada nos métodos SBTN (ver mais detalhes na secção de metas), e adotou uma plataforma para avaliar o nível de sustentabilidade dos produtos alimentares. Esta ferramenta permitirá o desenvolvimento de planos de ação concretos para minimizar os impactos ambientais, nomeadamente no consumo de água na produção dos ingredientes dos produtos, considerando o risco de escassez hídrica nas regiões de origem.



BCF Life sciences: Inovação na Gestão Sustentável da Água

A BCF Life Sciences, líder na extração de aminoácidos livres a partir de queratina desde 1986, integra a sustentabilidade no centro das suas operações. Para a empresa, a gestão responsável da água é uma prioridade, reconhecendo os crescentes desafios globais e regionais relacionados com a escassez hídrica. Nesse sentido, estabeleceu uma meta ambiciosa de reduzir o consumo de água em 25% até 2025, tendo 2021 como ano de referência.

Um marco fundamental deste compromisso foi a inauguração, em setembro de 2024, de uma estação de tratamento de águas residuais de última geração, um investimento de 6 milhões de euros (Capex) e um dos mais significativos projetos de eficiência e reutilização de água realizados por uma PME em França. Desenvolvida em parceria com a Ovide, a unidade utiliza tecnologia de osmose inversa para tratar até 300 m³ de efluentes por dia, permitindo a produção de mais de 80.000 m³ de água reutilizada por ano e reduzindo o impacto ambiental da empresa em 25%.

A BCF Life Sciences reforça ainda o seu compromisso como signatária da Responsible Care Global Charter, assegurando uma gestão química responsável e uma melhoria ambiental contínua.

Ao aliar inovação, investimento e colaboração, a BCF Life Sciences continua a liderar na gestão responsável da água, alinhando-se com os compromissos de sustentabilidade mais amplos da Sonae.

Complementarmente, através do Clube de Produtores Continente (CPC), estão a ser apoiadas diversas iniciativas para promover práticas agrícolas mais sustentáveis, nomeadamente, através de projetos de Resíduo Zero e Agricultura Regenerativa (Capex: €51 mil), que garantem que os produtos hortícolas são livres de resíduos de pesticidas e seguem princípios de uso eficiente de recursos, abrangendo 64 produtores (ver projeto destaque “Resíduo Zero de Pesticidas & Agricultura Regenerativa: A Impulsionar uma Agricultura Sustentável”), e o projeto de Agroecologia (Capex: €15 mil), que inclui ações como a instalação de coberto vegetal, sebes e a recuperação de linhas de água, abrangendo 23 produtores.

A Sonae está profundamente empenhada em reduzir o impacto ambiental da sua cadeia de abastecimento, com um foco claro na sustentabilidade e eficiência dos recursos. Para alcançar este objetivo, mantém um envolvimento ativo com os seus fornecedores em questões ambientais.

E3-3 Metas relacionadas com os recursos hídricos e marinhos

Ao nível de cada negócio e em alinhamento com o seu compromisso orientador de proteger e melhorar a eficiência na utilização dos recursos hídricos, a Sonae definiu metas relacionadas com a água nas suas operações. Estas metas visam aumentar a eficiência hídrica, mitigar riscos associados ao consumo de água e garantir a coerência com a sua estratégia de sustentabilidade. São adaptadas aos contextos operacionais específicos das diferentes empresas do Grupo, como MC, Sierra, BCF Life Sciences e Salsa, refletindo o compromisso mais amplo de proteção e utilização responsável da água.

As metas da Sonae para a gestão da água são essencialmente estratégicas e operacionais, definidas com base na tecnologia disponível, infraestrutura e recursos. São de caráter voluntário, alinhadas com o compromisso do Grupo com a gestão responsável da água, e não impostas por legislação. Estas metas contribuem para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 6 (Água Potável e Saneamento), 12 (Produção e Consumo Sustentáveis) e 14 (Vida Debaixo de Água), tendo em conta cenários de risco climático e a exposição crescente à escassez hídrica, particularmente no caso da Sierra. A sua definição baseia-se na identificação de áreas de risco hídrico prioritárias, utilizando a ferramenta WRI *Aqueduct*, e tem em consideração o contexto mais amplo da sustentabilidade, incluindo objetivos políticos nacionais e internacionais. Além disso, a Sonae garante que as suas metas são mensuráveis, orientadas para resultados concretos e definidas dentro de prazos específicos, integrando evidência científica sempre que aplicável.

Em linha com a ambição de adotar metas cientificamente rigorosas, alinhadas com os limites ecológicos do planeta, em 2024 a MC adotou a metodologia SBTN para avaliar os impactos na biodiversidade, uso do solo e consumo e qualidade da água. O objetivo é identificar as principais pressões sobre a biodiversidade, uso do solo e recursos hídricos, tanto nas operações diretas como na cadeia de valor, e definir um plano de mitigação de impactos (ver também o capítulo sobre Biodiversidade).

Nas unidades de negócio, as principais partes interessadas são envolvidas no desenvolvimento e implementação das metas e ações-chave e através da partilha de boas práticas, nomeadamente equipas operacionais internas, fornecedores e comunidades locais. Por exemplo, os programas do CPC da MC colaboram com especialistas, consultores e agricultores para apoiar práticas sustentáveis, em que o diálogo contínuo com as partes interessadas permite ajustar e reforçar as ações de gestão da água.

Resíduo Zero de Pesticidas & Agricultura Regenerativa: A Impulsionar uma Agricultura Sustentável

Através de uma parceria entre o Clube de Produtores Continente (CPC) e a Zerya, foi desenvolvido um processo que garante a produção de alimentos frescos, sem resíduos de pesticidas, recorrendo a práticas agrícolas sustentáveis. Esta abordagem prioriza a utilização eficiente de recursos, a redução de emissões e o reforço do controlo microbiológico—elementos essenciais para a segurança alimentar e o equilíbrio ambiental. Em vez de uma abordagem assente exclusivamente em restrições, o processo baseia-se num conhecimento aprofundado das operações de cada produtor do Clube de Produtores Continente (CPC), permitindo o uso responsável de produtos fitossanitários e promovendo a sustentabilidade a longo prazo.

Paralelamente, numa abordagem de Agricultura Regenerativa melhora a sustentabilidade da produção através de estratégias de gestão integrada das explorações agrícolas do CPC. Ao promover o equilíbrio entre produtividade, rentabilidade e responsabilidade ambiental, esta iniciativa fomenta a utilização eficiente dos recursos, incluindo a conservação da água, a gestão da saúde do solo e a proteção da biodiversidade.

Estas iniciativas registaram um crescimento significativo, com 3.885 hectares monitorizados ou geridos ativamente em 2024, face aos 2.946 hectares em 2023, envolvendo um total de 64 produtores. Com um investimento de 51 mil euros, reforça-se o compromisso com uma agricultura resiliente e positiva para a natureza, estabelecendo um novo padrão para a produção alimentar responsável e a gestão ambiental.



Unidade de negócio e política	Meta	Âmbito e geografia	Indicadores	Referência		Meta	
				Valor	Ano-base	Valor	Ano
MC, Política Ambiental	Metas definidas em cada uma das 80 instalações com certificação em ISO 14001 ⁹	Lojas, instalações da SOHI e entrepostos, em Portugal	Captação de água/ área da instalação (m ³ /m ²)	NA	NA	NA	NA
Sierra , Política SHE	Atingir um máximo de 2 L/ visita até 2030. Metas intermédias são definidas anualmente de forma contínua. ¹⁰	Instalações próprias em operação em PT, ES, RO, IT, GR	Volume de água (Litros) /visita	4.2 Litros/ visita	2003	2.0 litros/visita	2030
Sierra, Política SHE	Ter no mínimo 25% do total de água consumida, proveniente de água da chuva ou reutilizada, até 2030 ¹⁰	Instalações próprias em operação com risco relevante em alterações climáticas: PT, ES, RO, IT, GR	% de água consumida proveniente de água da chuva ou reutilizada	NA	NA	25%	2030
Sierra, Política SHE	Para 100% dos ativos de desenvolvimento próprios, especificar e implementar sistemas de recolha e reutilização de águas cinzentas e pluviais até 2030. ¹⁰	Instalações próprias em operação em PT, ES, RO, IT, GR	% dos ativos de desenvolvimento próprios com sistemas de recolha e reutilização de águas cinzentas e pluviais	NA	NA	100%	2030
BCF Life Sciences; Política de Segurança e Ambiente	Reduzir 25% do total de água consumida até 2025	Instalações da BCF Life Sciences em França	Consumo total de água/ano	0%	2021	25%	2025
Salsa Jeans (Lavandaria)	30% de reutilização da água até 2030	Operações da Salsa em Portugal	% de consumo de água que foi reutilizado	0%	2022	30%	2030

Estas metas refletem o compromisso do Grupo na gestão dos impactos materiais e na mitigação dos riscos relacionados com o uso e a qualidade da água, particularmente em regiões vulneráveis ao stress hídrico. O progresso é monitorizado regularmente, tanto a nível estratégico como operacional, no âmbito dos seus sistemas de gestão ambiental e o desempenho é avaliado face a metas anuais intermédias, sendo utilizado para definir metas anuais progressivas, com base nos dados do ano anterior. Os sistemas de monitorização desempenham um papel fundamental na recolha e análise dos dados de consumo de água e no acompanhamento do progresso, permitindo identificar tendências e alterações significativas. Por exemplo, na MC, estes dados são periodicamente reportados às equipas internas para sensibilização e melhoria contínua.

O processo de revisão assegura que as metas permanecem alinhadas com a realidade operacional e os compromissos de sustentabilidade. Os principais resultados e progressos alcançados até à data estão incluídos nas secções *E3-2 Ações e recursos relacionados com os recursos hídricos e marinhos* e *E3-4 Consumo de água*.

Ao definir objetivos ambiciosos, mas operacionais, a Sonae demonstra a sua abordagem proativa à gestão sustentável da água, garantindo progresso mensurável e melhoria contínua em todo o seu portefólio de empresas.

9 Estas metas são definidas anualmente com base no desempenho do ano anterior, medido em m³/m², considerando também a captação absoluta de água da instalação. O processo de refinamento e definição de metas específicas para cada instalação é um esforço contínuo, com novos desenvolvimentos planeados, em colaboração com as equipas operacionais, ao longo do ano. Espera-se que as metas específicas por unidade estejam totalmente definidas até 2026.

10 Metas definidas ao nível corporativo da Sierra, para o âmbito de consolidação (Parklake e Gli Orsi), a meta aplicável é atingir um máximo de 2 L/visita até 2030

E3-4 Consumo de água

Princípios contabilísticos: A Sonae quantifica e reporta o consumo de água em linha com o ESRS, incluindo o consumo de água em regiões de stress hídrico, garantindo precisão e consistência entre períodos de reporte. As captações de água são determinadas com base em medições diretas dos contadores de água ou leituras das faturas de água. O consumo de água por pessoa (em escritórios, armazéns e outras instalações) é calculado com base em médias padronizadas e, de acordo com as melhores práticas de engenharia, quando a informação dos contadores não está disponível, assume-se que 80% das captações de água são rejeitadas como efluente líquido, enquanto os restantes 20% são utilizados. Atualmente, a proporção de consumo de água medida diretamente ou estimada não está disponível. Nos próximos anos, a Sonae irá rever os mecanismos internos e externos de controlo associados à recolha de dados de água. A partir de 2024, o âmbito do reporte foi alargado para incluir a integração da Musti e da Sparkfood (outras unidades de negócio) na sequência de recentes operações de fusão e aquisição, e os dados históricos (2023) da Sonaecom e da Worten foram excluídos, considerando que a água não é um fator material nestes negócios.

O consumo de água nos negócios Sonae está principalmente associado à gestão e operação de edifícios, lojas, armazéns e escritórios, sendo a maior parte do abastecimento proveniente da rede pública. À medida que os nossos negócios se expandem com novas instalações, formatos, operações e lojas — como, por exemplo, o aumento das instalações equipadas com serviços Washy (MC), de 60 em 2023 para 81 em 2024 —as captações e o consumo de água também aumentam, como expectável.

Volume de consumo de água

	Captação de água (m³)		Descarga de água (m³)		Consumo de água (m³)	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Retalho	1 318 519.35	1 459 094.57	1 052 033.75	1 149 677.65	266 485.60	309 416.92
Imobiliário	83 910.00	72 484.00	67 128.00	57 987.20	16 782.00	14 496.80
Outros Negócios	-	276 368.00	-	238 553.27	-	37 814.73
TOTAL	1 402 429.35	1 807 946.57	1 119 161.75	1 446 218.12	283 267.60	361 728.45

Em linha com os nossos esforços de melhoria contínua e políticas ambientais, a Sonae está a investir proactivamente em estratégias para reduzir a sua pegada hídrica, melhorar os dados de monitorização do uso da água e da qualidade dos efluentes (atualmente não reportado), bem como o estado geral (quantidade e qualidade da água) das bacias hidrográficas afetadas, particularmente em áreas com escassez hídrica.

Volume de consumo de água em área sob stress hídrico

	Captação de água (m³)		Descarga de água (m³)		Consumo de água (m³)	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Retalho	583 369.97	676 148.25	466 695.98	540 918.25	116 673.99	135 230.00
Imobiliário	55 458.00	53 741.00	44 366.40	42 992.80	11 091.60	10 748.20
Outros Negócios	-	276 368.00	-	238 553.27	-	37 814.73
TOTAL	638 827.97	1 006 257.25	511 062.38	822 464.32	127 765.59	183 792.93

A reciclagem e reutilização de água aumentaram significativamente, especialmente na MC (operações SOHI) e na Lavandaria da Salsa alcançando um total de 41 613 m³, e através de um grande investimento numa ETAR em 2024 na BCF Life Sciences, e através de um grande investimento numa ETAR em 2024 na BCF Life Sciences (Sparkfood). Foram ainda feitos progressos relevantes na melhoria dos sistemas de recolha de águas pluviais, nomeadamente no Sonae Campus e em Gli Orsi (Sierra), embora os dados de armazenamento de água ainda não estejam disponíveis.

As águas residuais das operações da Sonae são encaminhadas para a rede pública de saneamento para tratamento adequado em Estações de Tratamento de Águas Residuais (ETAR), sendo a qualidade dos efluentes monitorizada pelas entidades responsáveis para garantir o cumprimento dos requisitos legais. Em instalações específicas, com maior consumo de água ou localizadas em áreas de risco hídrico, como o armazém da Azambuja, Centro de Processamento de Carnes (SOHI), a Lavandaria da Salsa e outras instalações sujeitas a limites municipais de descarga, os efluentes são previamente tratados em ETAR antes de serem encaminhados para a rede pública ou descarregados no meio natural.

Intensidade de água

	TOTAL	
	2023	2024
Intensidade de água (m³ / M€)	40.00	44.50

De forma geral, a intensidade do uso da água aumentou tendo em consideração o aumento geral de consumo de água em 2024, no entanto, a Sonae mantém o compromisso de reduzir a sua pegada hídrica através da melhoria da eficiência operacional, da inovação e da utilização de tecnologia para repensar a gestão da água em toda a sua infraestrutura.

ESRS E4 - Biodiversidade e Ecossistemas

Principais subtemas/ sub-subtemas relacionados com biodiversidade
Alteração da utilização dos solos, da utilização da água doce e a da utilização dos mares
Degradação dos solos

Eixo Estratégico	Compromissos orientadores	Contributo para ODS
Valorizar a Biodiversidade e água	- Contribuir ativamente para travar e reverter a perda de biodiversidade até 2030 - Assegurar zero desflorestação nas operações e cadeias de abastecimento	14 PROTEGER A VIDA MARINHA 15 PROTEGER A VIDA TERRESTRE

SBM–3 Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócio

No âmbito da sua abordagem estratégica, a Sonae está continuamente a aperfeiçoar a identificação e quantificação dos principais impactos, riscos e oportunidades, guiada pelos princípios da dupla materialidade e pelas principais frameworks, como o Enterprise-Wide Risk Management (EWRM) Framework, o SBTN e o TNFD. Os atuais IROs foram identificados através da colaboração com as partes interessadas internas e externas e de diversos métodos (por exemplo, pesquisa documental, projeções do IPCC, avaliação de materialidade, análise de cenários, entre outros), aplicando uma análise crítica para determinar quais os riscos relevantes para cada negócio. Os detalhes relacionados com a descrição dos processos de identificação e avaliação dos impactos, riscos e oportunidades materiais (IRO-1) estão incluídos no capítulo de Divulgações Gerais.

Com este processo, torna-se evidente a ligação vital entre biodiversidade, recursos marinhos e hídricos e a resiliência dos negócios da Sonae. Embora as Empresas Sonae dependam de fornecimentos estáveis de recursos naturais, através das suas operações, podem contribuir para a desflorestação, degradação dos ecossistemas, sobreexploração de espécies, escassez hídrica e poluição, criando riscos como disrupções na cadeia de abastecimento, aumento da pressão regulatória e preocupações reputacionais. As alterações climáticas e a perda de biodiversidade intensificam estes desafios, afetando a disponibilidade e qualidade de recursos naturais, impactando a agricultura, as pescas e os processos industriais. Para mitigar estes riscos, a Sonae investe na circularidade, eficiência hídrica e aprovisionamento sustentável, tanto nas operações diretas como na cadeia de valor. Um exemplo central da abordagem proativa da Sonae na gestão de impactos materiais, riscos e oportunidades dentro da sua estratégia empresarial é o compromisso Zero Desflorestação até 2030. Através deste compromisso, os negócios da Sonae previnem a conversão de florestas, particularmente nas regiões tropicais, que albergam espécies em risco e até dois terços da biodiversidade global e, simultaneamente contribuem positivamente para a preservação da biodiversidade e para o combate às alterações climáticas. Através de cadeias de valor resilientes e da proteção de ecossistemas naturais, a Sonae não só fortalece os seus negócios, mas também promove um futuro mais sustentável.

As empresas da Sonae estão a melhorar continuamente a rastreabilidade das matérias-primas mais relevantes, a mapear cadeias de abastecimento e a aperfeiçoar a medição das pressões ambientais nos seus processos de aquisição e operações. O reforço contínuo dos processos de monitorização e mecanismos de controle permite assegurar que a empresas Sonae façam, de forma eficaz, a gestão, avaliação e implementação de medidas de mitigação das suas pressões e impactos sobre a biodiversidade. Além disso, as empresas da Sonae estão a investir ativamente em soluções inovadoras para a conservação e regeneração da biodiversidade e dos recursos hídricos, estabelecendo parcerias estratégicas, colaborações intersectoriais e avançando na tecnologia, promovendo eficiências no uso dos recursos naturais, prevenindo a poluição e restaurando ecossistemas naturais para criar valor a longo prazo para a natureza e para os negócios da Sonae.

E4-1 Plano de transição e consideração da biodiversidade e dos ecossistemas na estratégia e no modelo empresarial

Desde o final de 2020, que a Sonae estabeleceu uma parceria de longo prazo com um centro de investigação de referência especializado em biodiversidade, incorporando um membro da equipa dedicado a avançar o conhecimento técnico e participar ativamente no Programa de Participação Corporativa dos SBTN, no WBCSD e noutras iniciativas líderes de referência para a ação pela natureza.

O progresso no eixo estratégico “Valorizar a Biodiversidade e a Água” está intrinsecamente ligado a estes avanços metodológicos, que facultam as orientações técnicas para a identificação e priorização das principais pressões, definição de planos de ação das cadeias de valor das empresas e alinhados com a hierarquia de mitigação, e que em simultâneo impulsionam a definição e adoção de metas baseadas na ciência para a natureza. A Sonae está a avaliar rigorosamente as suas operações e cadeias de valor para compreender melhor as suas dependências e impactos no capital natural, garantindo uma abordagem estratégica e mensurável para a preservação da biodiversidade.

Desde 2020, foram alcançados avanços significativos através da adoção de compromissos e políticas relevantes (Zero Desflorestação, Act4Nature, Declaração de Sustentabilidade do Clube de Produtores Continente – CPC, entre outros), alinhados com a publicação progressiva de orientações essenciais, como o Quadro Global para a Biodiversidade (Dezembro de 2022), os métodos SBTN (primeira versão lançada em maio de 2023) e a *Taskforce on Nature-related Financial Disclosures* (orientações TNFD, lançadas em setembro de 2023). Estes métodos estão a ser progressivamente testados e implementados nas empresas da Sonae e, em linha com os principais IROs identificados, constituem a base essencial para o desenvolvimento e implementação de planos de ação para a Natureza e Biodiversidade adaptados ao contexto específico de cada negócio.

O Plano de Transição para a Biodiversidade e Ecossistemas, atualmente em desenvolvimento e previsto de ser concluído e adotado até 2026, será também um pilar fundamental dos esforços da Sonae para contribuir de forma efetiva e cientificamente robusta para um mundo positivo para a natureza. O plano estará diretamente alinhado com o compromisso estratégico da Sonae de travar e reverter a perda de biodiversidade até 2030 e em conformidade com o Quadro Global da Biodiversidade. No contexto de uma Estratégia de Sustentabilidade integrada, este plano terá em linha de conta as ações já em curso dirigidas à mitigação das pressões sobre a biodiversidade, nomeadamente as ações associadas aos eixos estratégicos das alterações climáticas e da circularidade.



E4-2 Políticas relacionadas com a biodiversidade e os ecossistemas

Os esforços da Sonae para a biodiversidade e os ecossistemas são impulsionados por políticas e planos de ação fundamentais que visam abordar os impactos, riscos e oportunidades mais relevantes ao longo das cadeias de valor das suas empresas. Ao estabelecer políticas robustas para a proteção da biodiversidade, desflorestação, práticas de pesca e agricultura, a Sonae está a mitigar proactivamente riscos físicos, como a degradação dos solos e a escassez de recursos, ao mesmo tempo que responde a riscos de transição associados a alterações regulatórias e mudanças nas expectativas do mercado. Estas políticas promovem também novas soluções, inovação e os benefícios associados à melhoria dos ecossistemas naturais, através dos serviços e recursos que fornecem.

As principais políticas aplicáveis ao Grupo Sonae, incluindo a descrição dos seus principais conteúdos, âmbito e partes interessadas relevantes, responsabilidades de implementação, instrumentos reconhecidos internacionalmente e IROs associados, podem ser encontradas na secção MDR-P *Políticas adotadas para gerir questões de sustentabilidade materiais*, no capítulo de Divulgações Gerais.

Estas políticas refletem a abordagem da Sonae para cumprir os seus compromissos de valorização da biodiversidade e da água, contribuindo ativamente para travar e inverter a perda de biodiversidade até 2030 e garantir a zero desflorestação nas operações e cadeias de abastecimento. A Sonae não possui instalações em áreas classificadas como habitats ricos em biodiversidade nas suas operações diretas (ver secção de métricas) e, no setor do retalho, as principais pegadas ambientais localizam-se a montante, onde a extração e produção de matérias-primas aumentam as pressões sobre os ecossistemas e a biodiversidade (conversão de solos, poluição, uso de água). Para lidar com os IROs associados, é essencial integrar a rastreabilidade das matérias-primas e o mapeamento das cadeias de valor nas políticas, melhorando os mecanismos de monitorização, controlo e otimização de processos. Cada política considera o envolvimento das partes interessadas ao longo da cadeia de valor, através de diretrizes específicas e ações recomendadas. Estas políticas e compromissos são regularmente atualizados e monitorizados, com um envolvimento contínuo das partes interessadas, incluindo clientes, fornecedores e colaboradores.

Compromissos Act4Nature

Em 2021, as empresas da Sonae aderiram à iniciativa Act4Nature, um esforço global liderado por iniciativas empresariais, em colaboração com especialistas científicos, ONGs ambientais e entidades públicas. A iniciativa mobiliza empresas a integrar a conservação da biodiversidade nas suas estratégias e operações, reconhecendo o papel crítico da biodiversidade para o sucesso empresarial e resiliência dos ecossistemas.

Ao aderir ao Act4Nature, a Sonae comprometeu-se com princípios orientadores como:

- Integrar a biodiversidade nos processos de decisão.
- Promover soluções baseadas na natureza e a restauração dos ecossistemas.
- Colaborar entre setores e ao longo das cadeias de valor.
- Medir, monitorizar e reportar os progressos de forma transparente.

As empresas da Sonae adotaram metas e ações concretas (ver secções seguintes), incluindo a incorporação de critérios nos processos de compra e garantir zero desflorestação através de mecanismos de rastreabilidade e certificação. Estes compromissos, pragmáticos e mensuráveis, foram aprovados pela liderança da Sonae (através do Grupo Consultivo de Sustentabilidade - GCS), demonstrando a determinação da empresa em proteger, restaurar e valorizar os sistemas naturais dos quais dependem os seus negócios e a sociedade. As ações e metas são monitorizadas, revistas e divulgadas publicamente e em 2024, os progressos foram reportados ao BCSD (relativamente ao ciclo 2021-2023), e os compromissos foram revistos e atualizados para o ciclo 2024-2026.

Compromisso Zero Desflorestação

As florestas desempenham um papel fundamental na luta contra as alterações climáticas e na preservação da biodiversidade. Reconhecendo os riscos associados à desflorestação, em 2022, a Sonae, através do GCS, adotou o compromisso de Zero Desflorestação até 2030, estabelecendo objetivos e diretrizes claras para eliminar e reduzir as principais pressões sobre as florestas naturais.

Este compromisso aborda a potencial perda de floresta associada às matérias-primas da cadeia de abastecimento da Sonae¹¹ (evitada através de certificação e outros mecanismos de rastreabilidade e controlo), alinhando-se com as definições e recomendações da *Accountability Framework Initiative* e, além de travar a desflorestação, promove também a preservação e regeneração florestal, reforçando a ambição da Sonae em contribuir positivamente para os ecossistemas naturais, de acordo com a hierarquia de mitigação.

O progresso deste compromisso é monitorizado e reportado anualmente ao GCS, sendo também divulgado publicamente. Ao nível operacional, cada empresa da Sonae adapta a sua resposta ao modelo de negócio e contexto geográfico, trabalhando de perto com fornecedores, com especial foco nos produtos de marca própria e embalagens no setor do retalho e, tendo também em consideração, a potencial desflorestação associada à expansão e desenvolvimento de novas infraestruturas.

Restaurar e Proteger a Biodiversidade através da Floresta Sonae

As empresas Sonae estão a liderar um esforço de reflorestação em larga escala através do projeto Floresta Sonae, um compromisso de longo prazo com a restauração e conservação das florestas portuguesas. Desde 2019, a Sonae já apoiou a regeneração de mais de 340 hectares e plantou cerca de 450 mil árvores, contribuindo para o aumento da biodiversidade e a captura de carbono.



Em 2023, as empresas Sonae financiaram a reflorestação de 70 hectares, com a plantação de aproximadamente 88.000 árvores, tendo sido plantados mais 70,46 hectares em 2024. A iniciativa pretende restaurar mais de 1.100 hectares até 2030, como parte dos esforços contínuos da empresa para compensar as emissões da sua frota e promover a resiliência dos ecossistemas.



Declaração de sustentabilidade do Clube de Produtores Continente

Para promover a produção e consumo sustentáveis e um sistema alimentar ambientalmente responsável, o negócio MC, através do Clube de Produtores Continente (CPC), estabeleceu uma Declaração de Sustentabilidade baseada em 11 princípios alinhados com o ODS 12 das Nações Unidas (consumo e produção responsáveis), a Estratégia do Prado ao Prato da UE (sistema alimentar justo, saudável e sustentável) e o Roteiro para a Neutralidade Carbónica 2050 (RNC2050).

Os princípios-chave incluem a redução de pesticidas e nutrientes poluentes na agricultura, promoção da biodiversidade, bem-estar animal e práticas agropecuárias sustentáveis. A declaração inclui também o incentivo ao uso eficiente dos recursos naturais, retenção de carbono, práticas de economia circular e embalagens sustentáveis e o aumento da produção de alimentos orgânicos e agroecológicos.

Estes princípios refletem-se em várias ações e iniciativas a implementar até 2027 (no âmbito do CPC, esta política e os respetivos programas de ação – Certificação Resíduo Zero, Agroecologia, Águia Caçadeira, ZERYA Regenerativa – são considerados um plano de transição para sistemas agrícolas mais sustentáveis e mais biodiversos), em colaboração com agricultores e produtores nacionais, parceiros estratégicos e um Comité Científico do CPC.

¹¹ [Lista de países com risco de desflorestação](#), de acordo com os requisitos de reporte do Carbon Disclosure Project Forest; [Lista de matérias-primas abrangidas](#) no reporte do Carbon Disclosure Project Forest.

Política de Sustentabilidade do Pescado

Adotada em 2010, a Política de Sustentabilidade do Pescado da Sonae estabelece orientações claras para a minimização do impacto ambiental na aquisição de produtos de origem marinha e contribuir para a preservação da biodiversidade dos oceanos. Alinhada com a Estratégia de Biodiversidade da UE para 2030, a política visa evitar danos a espécies e habitats sensíveis, incluindo os fundos marinhos, promovendo práticas sustentáveis de pesca e aquacultura.

Os principais compromissos incluem:

- Priorizar a aquisição de produtos de origem marinha de fontes sustentáveis, especialmente através de operações de pesca e aquacultura certificadas.
- Reduzir o consumo de espécies vulneráveis ou obtidas por métodos destrutivos.
- Aumentar a rastreabilidade dos produtos do mar para garantir a origem responsável.
- Colaborar com fornecedores para promover boas práticas na indústria da pesca.
- Melhorar a rotulagem do pescado, disponibilizando mais informação para uma escolha informada dos consumidores.

Desde a sua adoção, esta política reforçou o compromisso da Sonae na proteção dos ecossistemas marinhos e na construção de um futuro *nature-positive*.

E4-3 Ações e recursos relacionados com a biodiversidade e os ecossistemas

Em linha com os impactos, riscos e oportunidades identificados e no âmbito das políticas, compromissos e metas adotados, várias ações foram implementadas de acordo com a Hierarquia de Mitigação (modelo AR3T – Evitar, Reduzir, Restaurar, Regenerar e Transformar)¹² tanto a nível do grupo como em negócios específicos. Neste processo, a Sonae envolve as partes interessadas relevantes — fornecedores, clientes, parceiros e cientistas — para garantir a adoção de ações baseadas na ciência, maximizando benefícios e mitigando impactos nas comunidades afetadas. Em particular, no âmbito do trabalho do CPC desenvolvido com produtores e agricultores, o conhecimento local e soluções baseadas na natureza são frequentemente integrados no desenho de programas de agroecologia (ver destaque no Programa de Agroecologia: Restaurar Paisagens e a Biodiversidade). Os investimentos financeiros para estes projetos estão integrados nos orçamentos operacionais anuais das respetivas unidades de negócio, e, sempre que aplicável, são considerados instrumentos de financiamento ligados à sustentabilidade, sem alocações financeiras obrigatórias especificadas ao abrigo da Taxonomia da UE. São apresentados infra alguns exemplos-chave (não exaustivos) das ações adotadas.

¹² Act – Science Based Targets Network. As empresas Sonae não estão a estabelecer compensações em matéria de biodiversidade, mas contribuem ativamente para a restauração e regeneração dos ecossistemas. O projeto Floresta Sonae tem

como objetivo compensar emissões de carbono e, apesar das melhorias significativas na biodiversidade, não se destina a compensar perdas em matéria de biodiversidade.

Política ¹³ e hierarquia de mitigação	Ações	Âmbito e geografia	Calendário	Ações realizadas e progresso
Act4Nature Estratégia e governança	Manter o apoio e a participação ativa no Programa de Envolvimento Empresarial da Science Based Targets Network (SBTN). Implementar a metodologia SBTN para avaliar a adoção de metas alinhadas com a ciência.	Cadeias de valor dos negócios e respetivas geografias	2024- 2026	Implementação da metodologia SBTN (passos 1, 2 & 3 – Terra & Água) em curso no negócio MC.
Act4Nature Estratégia e governança	Adotar uma Carta de Princípios para a Natureza e Biodiversidade, com o objetivo de acelerar a contribuição das empresas Sonae para o objetivo global de travar e reverter a perda de biodiversidade até 2030.	Cadeias de valor dos negócios e respetivas geografias	2024- 2030	Em curso.
Act4Nature Evitar e reduzir	Definir um plano estratégico de ação para a Natureza & Biodiversidade, por empresa, para evitar e reduzir as principais pressões das respetivas cadeias de valor.	Cadeias de valor dos negócios e respetivas geografias	2030	Em curso.
Compromisso Zero Desflorestação Evitar e reduzir	Continuar a implementar processos de validação do abastecimento, assegurando zero desflorestação para as principais matérias-primas e na expansão e desenvolvimento de novas infraestruturas.	Negócios aderentes: marca própria & operações diretas. Países com risco de desflorestação	2022- 2030	Em curso. Ver estado de progresso na respetiva meta.
Act4Nature & Declaração Sustentabilidade CPC Evitar e reduzir	Continuar a adoção de critérios associados à conservação da biodiversidade nos processos de compra e desenvolvimento sustentável de bens e serviços nas empresas do grupo. ¹⁴	Cadeias de valor da MC (alimentar)	2021-2030	O MC está a expandir a gama de produtos certificados (bem-estar animal, MSC/ASC, EU Ecolabel, produção biológica, GLOBAL G.A.P.), por exemplo: a Certificação de Bem-Estar Animal aumentou de 45% (2023) para 48% (2024) e a certificação MSC/ASC ¹⁵ aumentou de 13% para 42%.
Política de Pescado Evitar e reduzir	A MC dispõe da ferramenta “Sistema de Semáforos”, que permite priorizar fornecedores de aquacultura ou que utilizem métodos de pesca com impacto mínimo nas espécies marinhas e ecossistemas.	Unidade de negócio de pesca da MC	Melhoria contínua	Em 2024, as compras de pescado (peso) utilizando métodos/arte de pesca com impacto reduzido ou moderado representaram 98,5% (2023: 99,5%).
Act4Nature e Compromisso Zero Desflorestação Regenerar e Restaurar	Reforçar o desenvolvimento do Projeto Floresta Sonae numa lógica de florestas ricas em biodiversidade e carbono, expandindo a área dedicada exclusivamente à conservação, manutenção e recuperação de espécies e ecossistemas de alto valor de conservação.	Forest Sonae – Portugal	2020- 2030	Desde o início do Projeto Floresta Sonae em 2019, foram plantadas cerca de 450 mil árvores numa área de 340 hectares.
	Continuar o desenvolvimento de projetos para a valorização da biodiversidade noutros ecossistemas e regiões (ex.: sistemas agrícolas, áreas urbanas, zonas costeiras, etc.).	Outras iniciativas relacionadas com a cadeia de abastecimento da MC		Até 2024, através dos projetos de conservação da MC, foram restaurados e preservados até 11.364 hectares. Projetos: Certificação Resíduo Zero; Agroecologia; Circus pygargus; ZERYA Regenerativa.
Act4Nature e Compromisso Zero Desflorestação Transformar	Promover iniciativas de sensibilização, formação ou divulgação para partes interessadas internas e externas sobre o tema da Natureza e Biodiversidade.	Cadeia de valor dos negócios e outras partes interessadas	2030	Entre 2021 e 2023, com ações que incluem a Academia do CPC, o programa de formação em sustentabilidade da Sonae SGPS e o programa de voluntariado (para colaboradores), participaram até 4 294 pessoas em ações de sensibilização para a natureza. Em 2024, houve um aumento adicional de 39.143 pessoas através da Academia do CPC, do programa de voluntariado e do programa de formação em sustentabilidade da SGPS.
Act4Nature & Compromisso Zero Desflorestação Transformar	Participar ativamente em pelo menos dois grupos de trabalho ou redes de colaboração para apoiar e acelerar a ação corporativa na redução de impactos e conservação da biodiversidade, nomeadamente através do desenvolvimento de diretrizes técnicas e da promoção de instrumentos legais e financeiros adequados.	Outras partes interessadas	2030	Desde 2021, a Sonae tem sido um membro ativo na agenda da Natureza no WBCSD, no WEF (Champions for Nature) e no SBTN (Corporate Engagement Program).

¹³ Os compromissos e indicadores do Act4Nature estão em processo de revisão para o ciclo 2024-2027 e a versão atualizada será publicada pelo BCSD em 2025.

¹⁴ Com o objetivo de promover a adoção de práticas de produção mais sustentáveis e reduzir a pegada associada à cadeia de fornecimento, procura-se reduzir uma ou mais das seguintes pressões sobre a biodiversidade: Pegada de carbono (âmbito 3); Consumo de matérias-primas virgens; Utilização de inputs externos na produção agrícola (pesticidas e herbicidas); Consumo de água na fase de produção ou transformação.

¹⁵ MSC - Marine Stewardship Council; ASC - Aquaculture Stewardship Council

Destaque de alguns dos principais projetos de 2024:

Searas com Biodiversidade: Salvemos a Águia-Caçadeira

Através do projeto "Searas com Biodiversidade: Salvemos a Águia-caçadeira", o Clube de Produtores Continente (CPC) está ativamente a proteger uma espécie ameaçada, promovendo simultaneamente a agricultura sustentável. O projeto monitoriza campos de trigo e centeio nas regiões do Alentejo e Trás-os-Montes, assegurando a conservação dos habitats naturais e das aves em risco. Desde o seu lançamento em fevereiro de 2022, a iniciativa já protegeu mais de 232 ninhos e resgatou 168 crias, reforçando o compromisso com a biodiversidade.



Em 2024, mais de 12 toneladas de farinha provenientes destes campos foram utilizadas diariamente nas padarias do Continente. A decorrer à três anos, o projeto será agora integrado na iniciativa LIFE SOS Pygargus, um programa financiado pela União Europeia para a conservação ambiental. Com um orçamento de 11 milhões de euros (mais de 8 milhões de euros financiados pela UE), o projeto foi lançado em setembro de 2024 e decorrerá até 2030, reunindo conservacionistas e agricultores de Portugal e Espanha na proteção da águia-caçadeira.

Desenvolvido em parceria com a Associação Nacional de Produtores de Proteaginosas, Oleaginosas e Cereais (ANPOC), o Centro de Investigação em Biodiversidade e Recursos Genéticos (CIBIO/BIOPOLIS) e a Palombar – Conservação da Natureza e do Património Rural, este projeto exemplifica como a colaboração entre empresas, cientistas e agricultores pode gerar um impacto ambiental positivo e significativo.

Biodiversidade urbana e comunidade local

A Sonae está a reforçar o seu compromisso com a biodiversidade através de diversas iniciativas no Sonae Campus, em Maia, Portugal, que cobre mais de 50.000 metros quadrados de áreas verdes, incluindo um telhado verde de 20.000 metros quadrados. Como parte do projeto financiado pela EU PROBONO (2022–2026), a Sonae colabora com instituições de investigação, municípios e empresas para transformar o campus num laboratório vivo para a biodiversidade com soluções de construção sustentável.



Principais melhorias de biodiversidade no campus:

- **Paredes Verdes:** Duas paredes naturais que melhoram a qualidade do ar e fornecem micro-habitats.
- **Biodiversidade Aquática:** Lago alimentado por águas pluviais, com espécies nativas como o sapo-comum e o tritão-ibérico.
- **Apoio a Polinizadores:** Dois hotéis de insetos para abelhas e outros insetos polinizadores.
- **Conservação de Aves:** 19 ninhos instalados, com uma taxa de ocupação de 28% em 2024.
- **Flora Nativa:** Paisagismo com espécies nativas como Armeria welwitschii e Erica erigena.

Em fevereiro de 2024, a Sonae acolheu a Reunião do Consórcio PROBONO, reforçando o seu papel na sustentabilidade. Através da Open Community Lab Initiative, lançada em maio de 2024, a Sonae envolve partes interessadas e a comunidade local em educação para a biodiversidade e sustentabilidade, garantindo que os benefícios das iniciativas do campus vão além das operações da empresa.

Programa de Agroecologia: Restaurar Paisagens e promover a Biodiversidade

Liderando a transformação em agricultura sustentável, o Programa de Agroecologia está a definir novos padrões para integrar a conservação da biodiversidade nas paisagens agrícolas. Em estreita parceria entre o CPC, produtores e a NBI, o programa está a restaurar ecossistemas, melhorar a saúde do solo e fortalecer a resiliência climática, assegurando a viabilidade da produção alimentar a longo prazo.



Um dos aspetos-chave da iniciativa é o seu método prático e económico de avaliação agroecológica, que fornece ferramentas práticas para agricultores, proprietários de terras e investidores tomarem decisões informadas sobre gestão do território, planeamento ecológico e adaptação climática. O programa avalia e melhora o desempenho ecológico das explorações agrícolas e das paisagens circundantes, incluindo pastagens, zonas arbustivas, florestas e zonas aquáticas.

Com a adoção de medidas como cobertura vegetal, sebes e restauro de cursos de água, os produtores do CPC não só contribuem para o aumento da biodiversidade, como também fortalecem a resiliência e produtividade das explorações face às alterações climáticas.

O programa continua a aumentar o seu alcance, em 2024, 717 hectares foram restaurados, monitorizados ou ativamente geridos, envolvendo 23 produtores, enquanto, em 2023 foram 665 hectares. Com um investimento de 15.000 euros, reforça-se a importância da agricultura regenerativa, onde a biodiversidade e produtividade agrícola coexistem de forma positiva.

E4-4 Metas relacionadas com a biodiversidade e os ecossistemas

A Sonae está comprometida em promover resultados positivos para a natureza através de duas metas fundamentais para a biodiversidade e os ecossistemas: atingir Zero Desflorestação até 2030, evitando e reduzindo o risco de conversão de florestas naturais associada às operações e cadeias de abastecimento dos negócios e; implementar iniciativas para restaurar, regenerar e preservar a biodiversidade e os ecossistemas (metas quantitativas em desenvolvimento). Estas metas asseguram uma resposta eficaz, contribuindo não só para evitar e reduzir as principais pressões, mas também para avançar numa recuperação positiva da biodiversidade, em conformidade com a hierarquia de mitigação¹⁶, o Quadro Global para a Biodiversidade (Kunming-Montreal) e a Estratégia 2030 de Biodiversidade da UE.

Através destas metas, a Sonae está ativamente a mitigar os seus impactos, particularmente a conversão e degradação do uso do solo, e a prevenir riscos relevantes como a perda de colheitas agrícolas, incêndios florestais e escassez de recursos. No seu compromisso de avançar para um modelo de negócio positivo para a natureza, a Sonae está também a fortalecer a sua marca e a alavancar o impacto positivo através iniciativas colaborativas em prol da biodiversidade.

A Sonae envolve ativamente as partes interessadas na implementação e adoção das metas. Por exemplo, os fornecedores apoiam a rastreabilidade das matérias-primas críticas, os produtores implementam práticas agrícolas que fomentam a biodiversidade, as equipas internas asseguram suporte operacional e processos de gestão e controlo, as ONGs executam ações-chave de conservação e os especialistas científicos fornecem e avançam o conhecimento e orientações técnicas.

Trabalhando em conjunto com partes interessadas relevantes, a Sonae garante que as metas adotadas são práticas, impactantes e antecipam as exigências regulatórias em evolução. Adicionalmente, através da ambição de alinhar o seu plano de transição com o rigor científico das metodologias SBTN (Science-Based Targets for Nature) e definir metas alinhadas com os limites ecológicos do planeta, a Sonae integrou nas suas metas, o conhecimento científico e orientações técnicas mais relevantes, nomeadamente as definições da *Accountability Framework Initiative* e as recomendações dos SBTN para metas interinas.

O progresso face a estes compromissos é monitorizado, reportado e revisto periodicamente, utilizando indicadores de desempenho, mecanismos de verificação de fornecedores e avaliações de impacto. A transparência é mantida através de divulgações públicas anuais, garantindo alinhamento com os objetivos globais de biodiversidade e reforçando a resiliência empresarial da Sonae numa economia positiva para a natureza.

¹⁶ [Act – Science Based Targets Network](#). As empresas Sonae não estão a estabelecer compensações em matéria de biodiversidade, mas contribuem ativamente para a restauração e regeneração dos ecossistemas. O projeto Floresta Sonae tem

como objetivo compensar emissões de carbono e, apesar das melhorias significativas na biodiversidade, não se destina a compensar perdas em matéria de biodiversidade

Objetivos Políticas Hierarquia de mitigação	Âmbito e geografia	Indicadores	Referência		Metas		Ações realizadas e progresso
			Valor	Ano	Valor	Ano	
Zero desflorestação até 2030	Cadeia de abastecimento MC, Worten, Mo, Salsa & Zippy (produtos marca-própria e embalagens): matérias-primas gado, madeira, óleo de palma, soja e borracha natural (Worten)	% volume de compras sem desflorestação ¹⁷	57%	2022	100%	2030	Em 2024, as empresas Sonae, realizaram a segunda avaliação do seu progresso de Zero Desflorestação, com um resultado de 72% das compras sem desflorestação ¹⁸
Act4Nature e Compromisso Zero Desflorestação	Países de risco de desflorestação						
Evitar e reduzir	Novos desenvolvimentos e expansão de infraestruturas nas operações diretas dos negócios	% da área na qual não houve conversão ou degradação de florestas naturais ¹⁹	NA	2022	0%	2030	Em 2024, não houve conversão ou degradação de florestas naturais
	Países de risco de desflorestação						
Projetos de restauro, regeneração e conservação da biodiversidade ecossistemas	Projeto Floresta Sonae (projeto de <i>offset</i> de carbono – com o contributo de todos os negócios)	Investimento (€) por ano (Capex)	NA	NA	NA	NA	O investimento total associados aos projetos listados (dados apenas de 2024) foi: €191k
Act4Nature e Compromisso Zero Desflorestação	Projetos MC (fornecedores e produtores): Certificação Resíduo Zero; Agroecologia; <i>Circus pygargus</i> ZERYA Regenerativa.	Extensão de área beneficiada por projetos (ha)	1.638,6	2021	NA	NA	Em 2024, os principais projetos foram Floresta Sonae e os projetos de conservação da MC. A informação da área total abrangida encontra-se na secção das métricas de impacto.
Restaurar e regenerar	Atualmente todos os projetos estão localizados em Portugal						

17 Sem desflorestação: proveniente de um país sem risco ou certificado, considerando o volume total de compras com as matérias-primas relevantes.

18 Alterações nos métodos de cálculo (MC): Foi realizado um ajustamento histórico nos dados de 2022 relativamente à metodologia de avaliação, com foco no esforço para prevenir a desflorestação associada à matéria-prima bovina na unidade de negócio de talho.

19 A partir de 2022, 100% das expansões territoriais associadas às operações diretas e aos estabelecimentos comerciais (expansão ou desenvolvimento de novas infraestruturas) que ocorram em países de risco devem seguir as diretrizes técnicas da Norma de Desempenho 6 da IFC.

Em 2024, a MC iniciou a implementação das metodologias e orientações dos SBTN para a adoção de Metas alinhadas com a ciência para o uso do solo e água. Estes objetivos foram concebidos para alinhar as ações corporativas com os limites planetários, tendo em conta limiares ecológicos e objetivos globais de sustentabilidade. A submissão formal destas metas para aprovação está prevista para 2025. Embora ainda em curso, este esforço é essencial para garantir que as ações da Sonae sejam cientificamente fundamentadas, integrem potenciais cenários de perda de biodiversidade e estejam alinhadas com as metas globais de sustentabilidade, reforçando uma abordagem responsável e impactante para a gestão ambiental.

E4-5 Métricas de impacto relacionadas com a alteração da biodiversidade e dos ecossistemas

Para monitorizar o progresso em relação às metas definidas, a Sonae distingue entre indicadores operacionais que avaliam os processos de implementação, por exemplo a percentagem de matérias-primas certificadas ou provenientes de países de baixo risco; e as métricas de impacto, como a área beneficiada por projetos de restauração, que medem o impacto real das ações, metas e políticas. Esta distinção permite uma avaliação compreensiva ao nível da mitigação dos riscos e dos resultados efetivos em termos de biodiversidade.

Princípios contabilísticos: A Sonae quantifica e reporta os dados de ocupação do uso do solo em linha com o ESRS, garantindo precisão e consistência entre períodos de reporte. Os dados sobre a ocupação do solo (área de implementação) são recolhidos no âmbito dos processos de desenvolvimento de infraestruturas, planeamento, licenciamento e dos sistemas de gestão ambiental associados. A área dos projetos de restauração e conservação é fornecida pelos proprietários ou gestores das terras (incluindo produtores e fornecedores da MC e a Sonae Arauco - Forest Sonae), sendo recolhida a partir de registos de propriedade ou medições geoespaciais. Nos próximos anos, a Sonae irá rever os mecanismos internos e externos de controlo associados às métricas adotadas.²⁰

Atualmente, as métricas de impacto da Sonae estão a ser aperfeiçoadas em linha com as diretrizes dos SBTN e outras metodologias emergentes. Embora algumas métricas estejam diretamente ligadas às metas e políticas adotadas, outras ajudam a melhorar o conhecimento interno da Sonae e a informar futuras ações. Nos próximos anos, a Sonae irá rever os mecanismos internos e externos de controlo associados às métricas adotadas.

Ocupação do território em áreas protegidas ou de alto valor para a biodiversidade

Através de análise geoespacial e de frameworks de avaliação de risco, e, em conformidade com as recomendações de reporte, as empresas da Sonae monitorizam a área total (hectares) de instalações próprias, arrendadas ou geridas e que se situam dentro ou próximas de áreas protegidas ou de zonas relevantes para a biodiversidade. Estes dados são integrados nos processos de tomada de decisão sobre uso do solo, desenvolvimento de infraestruturas e práticas operacionais.

Área total (m²) de locais próprios, arrendados ou geridos		
	Ocupação do território (m²)	
	2023	2024
Retalho	-	1 601 827
Imobiliário	-	329 093
Outros negócios	-	110 600
TOTAL	-	2 041 520

Esta métrica não foi avaliada no período de reporte anterior (2023).

A Sonae não possui instalações em áreas classificadas como habitats ricos em biodiversidade nas suas operações diretas. As lojas das suas unidades de retalho e ativos imobiliários estão geralmente localizados em zonas comerciais e urbanas, muitas vezes sem espaços verdes ou áreas exteriores sob a sua gestão direta.

²⁰ Todos os dados são assegurados externamente ao nível do relatório consolidado, garantindo a conformidade com os requisitos de reporte de sustentabilidade. As metodologias específicas e abordagens de cálculo para as empresas da Sonae, bem como inclusões, exclusões,

alterações de âmbito, reformulações ou correções históricas, são claramente identificadas nas tabelas e no capítulo de divulgação gera (secção BP-1 Base geral para a elaboração das declarações de sustentabilidade).

Extensão da área beneficiada por projetos de restauro e conservação

No âmbito do seu compromisso de alcançar resultados positivos para a natureza, a Sonae monitoriza a extensão da área beneficiada por projetos de restauração e conservação para avaliar o impacto das suas ações. Esta métrica apoia os objetivos conservação da biodiversidade definidos nos compromissos Act4Nature e Zero Desflorestação, e está alinhada com os SBTN.

Extensão da área beneficiada por projetos de restauro e conservação da biodiversidade e ecossistemas (ha)	
Projeto da Floresta Sonae	340
Projetos MC: Certificação Resíduo Zero; Agroecologia; <i>Circus pygargus</i> ZERYA Regenerativa	13 455
TOTAL	13 795

Em 2024, um total de 13 795 hectares beneficiaram de iniciativas destinadas a reforçar a biodiversidade e a resiliência dos ecossistemas, consolidando o papel da Sonae na promoção e proteção da biodiversidade.

ESRS E5 - Utilização dos Recursos e Economia Circular

Tópicos principais sobre a utilização dos recursos e economia circular
Subtópicos / Sub-subtópicos:
Entradas de recursos, incluindo utilização dos recursos
Saídas de recursos relativos a produtos e serviços
Resíduos

Eixo Estratégico	Compromissos Orientadores	Contributo para os ODS
Promover a Circularidade	- Assegurar o aumento da circularidade de produtos e serviços - Promover o <i>ecodesign</i> nas embalagens de produtos de marca própria (MP) - Garantir a valorização de resíduos	9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURAS 12 PRODUÇÃO E CONSUMO SUSTENTÁVEIS

A transição para uma economia circular constitui uma resposta essencial aos crescentes desafios globais relacionados com o esgotamento dos recursos, as alterações climáticas e a perda de biodiversidade. Os modelos lineares tradicionais de produção e consumo — baseados na extração, utilização e eliminação de materiais — deixaram de ser sustentáveis. Para assegurar a resiliência económica e ambiental a longo prazo, é fundamental que as empresas otimizem a eficiência na utilização de recursos, minimizem a produção de resíduos e adotem soluções inovadoras que prolonguem o ciclo de vida dos produtos e promovam uma cadeia de abastecimento responsável.

Na Sonae, a integração dos princípios da economia circular nas operações e na cadeia de valor representa um compromisso estratégico que potencia a eficiência dos recursos, a resiliência da cadeia de abastecimento e a otimização de custos, enquanto reduz o impacto ambiental. Adicionalmente, através da promoção da redução de resíduos, da utilização responsável de recursos e do prolongamento do ciclo de vida e reciclabilidade dos produtos, esta abordagem contribui para os objetivos de neutralidade carbónica, conservação da água e regeneração dos ecossistemas.

Ao incorporar estratégias de economia circular nos nossos modelos de negócio, alinhamo-nos com os princípios estabelecidos no [Plano de Ação para a Economia Circular](#), que constituem uma base fundamental para alcançar os objetivos do Pacto Ecológico Europeu.

As divulgações relacionadas com a descrição dos processos de identificação e avaliação de impactos materiais, riscos e oportunidades (IRO-1) encontra-se disponível no capítulo de Divulgações Gerais. Adicionalmente, a Sonae avalia a utilização de recursos e a produção de resíduos através de um processo estruturado de análise, que integra critérios ESG, enquadramentos regulatórios e ferramentas internas de monitorização. Este processo inclui Avaliações do Ciclo de Vida (ACV) de produtos e embalagens, avaliações de infraestruturas e mapeamento de partes interessadas com base nas necessidades operacionais e nos compromissos assumidos em matéria de circularidade. A identificação de partes interessadas afetadas ou potencialmente afetadas depende da natureza de cada projeto e operação, incluindo a articulação com fornecedores, associações setoriais, instituições de investigação, ONGs, decisores políticos e comunidades locais, com o objetivo de integrar os princípios de circularidade em toda a cadeia de valor.

Assegurar o aumento da circularidade de produtos e serviços

Alinhada com a estratégia de circularidade da Sonae, esta prioridade foca-se no prolongamento do ciclo de vida dos materiais e produtos, na otimização da utilização de recursos e na promoção de modelos inovadores de produção e consumo ao longo da cadeia de valor. O compromisso da Sonae concretiza-se através de iniciativas que visam a redução de resíduos e poluição, a promoção da reutilização, reparação e renovação, a priorização da reciclagem e da recuperação de recursos, bem como a exploração de novos modelos de negócio que aumentem a circulação de materiais e contribuam para a regeneração dos recursos naturais. Esta abordagem combina orientações estratégicas centralizadas com a colaboração local entre unidades de negócio, operações e a cadeia de fornecimento, assegurando uma transição holística e eficaz rumo à circularidade.

Promover o *ecodesign* nas embalagens de produtos de marca própria

Reconhecendo os desafios ambientais associados aos resíduos plásticos, assumimos a responsabilidade de contribuir ativamente para soluções globais. A Sonae tem vindo a atuar proactivamente nesta matéria, em particular no âmbito dos produtos de marca própria, onde detém maior influência sobre o *design* dos produtos e das respetivas embalagens. Neste contexto, os plásticos utilizados em produtos e embalagens de marca própria são cuidadosamente monitorizados e geridos, de modo a garantir o alinhamento com os objetivos de redução, reciclagem e reciclabilidade.

Este compromisso é ainda reforçado através da participação ativa em parcerias setoriais, como o [Pacto Português para os Plásticos](#), que promove a colaboração com partes interessadas — incluindo fornecedores, entidades de investigação e instituições públicas — para identificar e mitigar riscos associados à utilização de recursos, enquanto se impulsionam práticas alinhadas com a economia circular.

Garantir a valorização de resíduos

A Sonae está igualmente comprometida com a gestão adequada e a valorização dos resíduos, dando prioridade à recuperação e reciclagem em detrimento da deposição em aterro. Nos diversos negócios do Grupo, implementamos sistemas dedicados de gestão de resíduos que promovem a prevenção, a reutilização, a reciclagem e soluções alternativas de valorização. Estes incluem sistemas específicos de recolha de Resíduos de Equipamentos Elétricos e Eletrónicos (REEEs), assegurando que os resíduos eletrónicos são devidamente recuperados e reciclados, a introdução de mecanismos para acelerar o fluxo de produtos e minimizar o desperdício alimentar, e processos de separação de resíduos orgânicos para compostagem ou digestão anaeróbia.

E5-1 – Políticas relacionadas com a utilização dos recursos e a economia circular

A Sonae adota uma abordagem centralizada para promover a eficiência na utilização de recursos e os princípios da economia circular, assente num quadro robusto de políticas e compromissos, tanto ao nível do Grupo como adaptados às especificidades de cada negócio.

As **principais políticas aplicáveis ao Grupo Sonae**, incluindo a descrição dos seus conteúdos essenciais, âmbito de aplicação e partes interessadas afetadas, responsabilidades pela implementação, instrumentos reconhecidos internacionalmente e os impactos, riscos e oportunidades (IRO) associados, encontram-se descritas na secção *Políticas adotadas para gerir questões de sustentabilidade materiais* do capítulo de Divulgações Gerais.

A nível do Grupo, destacam-se as seguintes políticas que sustentam a estratégia de economia circular da Sonae:

[Carta de Princípios para os Plásticos](#)

Reconhecendo a urgência de reduzir a poluição causada pelos plásticos, a Carta de Princípios para os Plásticos estabelece a orientação estratégica para a redução dos plásticos de uso único, melhoria da reciclabilidade e promoção de alternativas sustentáveis, através da:

- Eliminação de plásticos desnecessários: Identificação e redução de plásticos de uso único em operações, produtos e serviços, dando prioridade a materiais reutilizáveis e reparáveis;
- Reciclabilidade e circularidade dos plásticos: Conceção de produtos e embalagens que facilitem a reciclagem, utilizando princípios de *ecodesign* e soluções inovadoras de materiais;
- Redução do uso de plásticos virgens: Minimização do uso de plásticos de origem fóssil através do aumento da incorporação de materiais reciclados e alternativas com menor impacto ambiental;
- Envolvimento e sensibilização das partes interessadas: Promoção dos princípios de circularidade através de parcerias com instituições de investigação, fornecedores e consumidores, incentivando comportamentos sustentáveis;
- Contributo para soluções de gestão de resíduos: Apoio a infraestruturas de recolha e reciclagem de resíduos, promovendo a inovação para melhorar a circularidade dos plásticos;
- Monitorização e reporte: Avaliação do desempenho face a metas estabelecidas e comunicação transparente dos resultados.

Além disso, enquanto membro do Pacto Português para os Plásticos desde 2020, as empresas de retalho da Sonae estão fortemente comprometidas com o cumprimento das metas ambiciosas definidas para 2025. Alinhadas com os princípios da Fundação *Ellen MacArthur*, estas empresas trabalham ativamente para reduzir os resíduos plásticos, melhorar a reciclabilidade e promover alternativas sustentáveis, acelerando a transição para uma economia circular dos plásticos.

[Política Ambiental](#)

A Política Ambiental da Sonae representa um compromisso público para assegurar que todas as unidades de negócio operam de acordo com um conjunto de princípios, incluindo aqueles especificamente aplicáveis à economia circular:

- Eficiência na utilização de recursos e integração da economia circular: Utilização racional e eficiente dos recursos naturais, minimizando a produção de resíduos e priorizando a reutilização, reparação e reciclagem em detrimento da eliminação;
- Melhoria contínua do desempenho ambiental: Implementação de práticas de melhoria contínua que antecipem e mitiguem os impactos ambientais nas operações, produtos e serviços;
- Envolvimento da cadeia de valor: Promoção de práticas ambientalmente responsáveis entre fornecedores e parceiros, assegurando a sustentabilidade na origem dos materiais e na gestão de resíduos;
- Cumprimento da legislação: Alinhamento com a legislação ambiental aplicável, complementado com a adoção proativa de boas práticas além dos requisitos legais;
- Monitorização e transparência: Medição, acompanhamento e reporte sistemático do desempenho ambiental, assegurando uma comunicação transparente com as partes interessadas, incluindo colaboradores, fornecedores, consumidores e investidores.

As empresas do portefólio da Sonae complementam este compromisso com políticas específicas adaptadas à natureza do seu negócio:

A **MC** desenvolveu a Política de Embalagens Sustentáveis da MC, um enquadramento alinhado com os princípios de *ecodesign* e *Design4Recycling*, aplicado à conceção e desenvolvimento de todas as embalagens de marca própria (primárias, secundárias e terciárias). Esta política, operacionalizada através de um manual atualizado com novos materiais, soluções e evolução regulatória, garante que as embalagens consideram todo o seu ciclo de vida, incorporando estratégias de *ecodesign* para melhorar a reciclabilidade e reduzir o impacto ambiental. A implementação decorre em Portugal, Espanha e nas redes de fornecedores internacionais, sob liderança do responsável de Sustentabilidade da MC, da equipa PMO de Embalagens e de um Grupo de Trabalho. A política baseia-se nos seguintes princípios:

- Eliminar embalagens ou componentes desnecessários;
- Minimizar o tamanho e peso da embalagem, assegurando a integridade do produto;
- Priorizar materiais reciclados face a materiais virgens, sempre que viável;
- Melhorar a reciclabilidade, favorecendo embalagens monomaterial e eliminando elementos não essenciais;
- Promover modelos reutilizáveis para reduzir resíduos;
- Fornecer informação clara ao consumidor para incentivar escolhas sustentáveis;
- Impulsionar a inovação através de projetos colaborativos para soluções de embalagem mais sustentáveis.

Esta abordagem integrada reforça o papel da MC como agente de inovação e sustentabilidade em embalagens, estabelecendo metas de reciclabilidade, incorporando materiais reciclados, assegurando conformidade legal e regulatória em toda a cadeia de abastecimento, e capacitando colaboradores e fornecedores através de formação e comunicação interna.

A **Worten** integra princípios ESG, nomeadamente de circularidade, na sua Política de Sustentabilidade, promovendo a utilização eficiente de recursos, energias renováveis e práticas circulares assentes na reutilização, reciclagem e valorização de materiais. Colabora também com entidades especializadas na melhoria da gestão de REEEs, atuando tanto na prevenção da produção de resíduos como a sua recolha e reciclagem.

A **BCF Life Sciences** adota uma abordagem de bioeconomia circular, transformando subprodutos da indústria avícola em ingredientes de elevado valor acrescentado. Ao valorizar materiais anteriormente não utilizados, evita-se a produção e eliminação de resíduos. Esta abordagem é complementada por uma **Carta de Compras Responsáveis**, que promove o uso de produtos recicláveis, reciclados e renováveis, integrando mais amplamente critérios ESG no processo de seleção de fornecedores. A **Gosh! Food** aplica também **Princípios Orientadores de Inovação** para garantir que todas as novas embalagens sejam recicláveis e incorporem materiais reciclados, focando-se em princípios de *ecodesign* para reduzir a dependência de recursos virgens. Estes critérios são assegurados através de uma metodologia estruturada de desenvolvimento de produtos baseada em *Stage-Gate*.

No setor imobiliário, a Sierra demonstra um forte compromisso com a economia circular através de um conjunto abrangente de políticas. A Política de Compras Responsáveis, que visa mitigar impactos negativos na cadeia de valor e promover práticas sustentáveis entre os fornecedores, com prioridade para materiais reciclados e de origem local. Adicionalmente, a Política de Segurança, Saúde e Ambiente da Sierra foi desenvolvida com o objetivo de preservar o ambiente, através da melhoria contínua dos padrões de segurança e saúde, e da monitorização da gestão de resíduos, com foco na reciclagem e reutilização.

E5-2 – Ações e recursos relacionados com a utilização dos recursos e a economia circular

A Sonae adota ativamente os princípios da economia circular através da implementação de iniciativas que prolongam o ciclo de vida dos materiais, reduzem a produção de resíduos e promovem a eficiência na utilização de recursos. Através de uma combinação de orientação centralizada e execução local, o Grupo colabora com as subsidiárias, operações e cadeia de valor para abordar áreas críticas como as embalagens de plástico, o desperdício alimentar e a gestão de resíduos.

Em 2024, a Sonae lançou o *Innovators Forum '24 Circularity*, um evento de um dia dedicado à partilha de conhecimento e ao impacto prático nas áreas da economia circular, práticas sustentáveis e colaboração intersectorial. Este fórum serviu como plataforma para repensar a utilização de recursos, reunindo mais de 1.000 participantes, incluindo colaboradores, equipas de sustentabilidade, fornecedores, especialistas da indústria, instituições académicas, organizações não governamentais, decisores políticos e membros da comunidade. Através de debates e da resolução colaborativa de desafios, o evento promoveu a inovação e reforçou parcerias, consolidando o compromisso da Sonae em liderar soluções de economia circular em larga escala.

Assegurar o aumento da circularidade de produtos e serviços

A Sonae está comprometida com o aumento da circularidade dos seus produtos e serviços, através do aumento do ciclo de vida dos produtos, da otimização da eficiência na utilização de recursos e da promoção de modelos inovadores de produção e consumo ao longo da cadeia de valor. A Sonae e as suas empresas abordam a circularidade com base nos seguintes princípios:

- Conceber produtos duradouros e reparáveis, de forma a prolongar o seu ciclo de vida;
- Identificar sistemas de circuito fechado para recuperação, recondicionamento ou reciclagem de materiais no final de vida do produto;
- Repensar os modelos de negócio, promovendo a transição de aquisição de produto para modelos de subscrição, aluguer ou pagamento por utilização;
- Desenvolver produtos com materiais recicláveis, biodegradáveis ou renováveis, permitindo a reintegração dos materiais na economia;
- Colaborar com partes interessadas para impulsionar mudanças sistémicas e promover práticas de economia circular.

Através destas estratégias, a Sonae está a aumentar o volume de negócios proveniente de produtos e serviços circulares. Com a aquisição da BCF Life Sciences para o portefólio da Sparkfood, o valor gerado por modelos de negócio circulares mais do que duplicou em comparação com 2023.

Política	Ações	Âmbito e geografia	Linha temporal	Desempenho e progresso
Política Ambiental	[Re]cycle, [Re]style e [Re]use da MC	Operações próprias Portugal	Em curso	O Continente da MC integra um conjunto de iniciativas circulares em 66 SKUs nas suas lojas de retalho, com foco na reutilização e renovação de bicicletas, vestuário e ferramentas elétricas em segunda mão, prolongando o ciclo de vida dos produtos e reduzindo a geração de resíduos.
Política Ambiental	Refill Spot da MC	Duas lojas Continente (projeto-piloto) Portugal	Em curso	A iniciativa Refill Spot da MC permite a venda a granel de detergentes, possibilitando que os clientes reutilizem os seus próprios recipientes, minimizando a necessidade de embalagens de uso único e reduzindo resíduos.
Política de Sustentabilidade Worten	Worten Resolve e Programa de Reparações iServices	Jusante Portugal	Em curso	O programa Worten Resolve e o Programa de Reparações iServices disponibilizam serviços de reparação de equipamentos eletrónicos, prolongando a sua vida útil e reduzindo resíduos eletrónicos. Em 2024, foram vendidos mais de 202.040 artigos reconicionados, reforçando o compromisso com a circularidade dos produtos e gerando cerca de 84,3 milhões de euros em vendas de produtos e serviços circulares.
Política Ambiental	BCF Life Sciences	Operações próprias Portugal	Em curso	Na BCF Life Sciences, a circularidade é um pilar central do modelo de negócio, com foco na valorização de subprodutos da indústria avícola, transformando-os em ingredientes de elevado valor acrescentado.
Política Ambiental	Projeto Circularidade da MO	Jusante Portugal	Março a Outubro 2024	A MO lançou o “Projeto Circularidade”, que recolheu 200 kg de vestuário usado nas lojas entre março e outubro de 2024, com um orçamento de 8.000 euros.
Política Ambiental	Project Be@t Zippy	Operações próprias Portugal	Em curso	O Projeto Be@t foca-se na circularidade em loja, através da recolha de vestuário usado, promovendo o encaminhamento responsável e o prolongamento do ciclo de vida dos têxteis. A iniciativa será lançada até 2025, como parte da estratégia mais ampla da economia circular da Zippy.
Política Ambiental	Infinity Salsa	Operações próprias e jusante Portugal, Espanha, França, Luxemburgo e Irlanda	Em curso	Focada na reparação e recolha de peças de ganga para prolongar o ciclo de vida dos produtos, a Salsa desenvolveu o Projeto Infinity. Até à data, o projeto reparou 5.327 peças e recolheu 1.589 artigos usados, tendo sido atribuídos 18.085 euros de investimento em CapEx e OpEx para garantir o sucesso da iniciativa.

Promover o *ecodesign* nas embalagens de produtos de marca própria

Reconhecendo o impacto ambiental dos resíduos de embalagens, a Sonae está a implementar proactivamente princípios de *ecodesign* para melhorar a sustentabilidade das embalagens dos produtos de marca própria. As principais áreas incluem:

- Implementar princípios de *ecodesign* para otimizar a utilização de materiais e o ciclo de vida das embalagens, através da redução do peso das embalagens e da eliminação de componentes desnecessários;
- Melhorar a reciclabilidade e incorporar conteúdo reciclado, de forma a fechar os ciclos de materiais;
- Monitorizar e gerir a utilização de plásticos, e de outros materiais, em alinhamento com os objetivos de redução e reciclabilidade;
- Participar em parcerias setoriais, como o Pacto Português para os Plásticos, para promover um impacto coletivo.

Política	Ações	Âmbito e geografia	Linha temporal	Desempenho e progresso
Carta de Princípios para o Plásticos	Gosh! Food repensa as embalagens	Operações próprias Reino Unido	Em curso	A Gosh! Food implementou uma iniciativa de otimização de embalagens, reduzindo a espessura dos tabuleiros de plástico em cerca de 50 microns, em média. Esta medida foi desenvolvida em colaboração com os fornecedores, com o objetivo de conceber e validar alternativas mais leves que melhorem a eficiência no uso de materiais. Adicionalmente, a empresa está a desenvolver novos tabuleiros fabricados com 100% PET reciclado (rPET), cuja introdução no mercado está prevista para 2025. Para monitorizar o progresso, a Gosh! Food acompanha continuamente indicadores-chave de desempenho (KPIs) e realiza avaliações regulares para medir a eficácia das ações implementadas, com o objetivo de reduzir a utilização de plásticos virgens e aumentar a reciclabilidade das embalagens.

Garantir a valorização de resíduos

A Sonae adota uma abordagem baseada na hierarquia de gestão de resíduos, priorizando a prevenção, reutilização, reciclagem e valorização, com especial foco nos plásticos, REEEs e materiais perigosos, bem como em ações direcionadas para o combate ao desperdício alimentar. As principais iniciativas incluem:

- Maximizar a valorização de materiais, desviando resíduos da deposição em aterro e da incineração;
- Desenvolver parcerias com entidades gestoras de resíduos para garantir uma valorização eficaz;
- Reduzir o impacto ambiental, promovendo simultaneamente oportunidades económicas associadas à valorização de resíduos.

Política	Ações	Âmbito e geografia	Linha temporal	Desempenho e progresso
Política de Embalagens Sustentáveis da MC	Recicup – Projeto-piloto de reciclagem de copos de iogurte da MC	Operações próprias Portugal	Abril – Novembro de 2024	O projeto-piloto Recicup, implementado em 12 lojas, facilita a separação e reciclagem adequada de copos de iogurte em PP e PS, respondendo aos desafios de triagem e contaminação. Para incentivar a participação, as escolas locais recebem contribuições financeiras por quilograma recolhido, promovendo o envolvimento da comunidade. O projeto foi financiado no âmbito de uma iniciativa de inovação.
Política Ambiental	Combate ao Desperdício Alimentar MC	Operações próprias Portugal	Em curso	A MC combate o desperdício alimentar através de iniciativas como as Caixas Zer0% Waste, a parceria com o Too Good To Go e a utilização de etiquetas cor-de-rosa, que aceleram o escoamento de produtos e evitam o desperdício, bem como através da doação de alimentos. Estas iniciativas evitaram o desperdício de alimentos no valor de 76 milhões de euros em 2024, um aumento de 10 milhões de euros face a 2023.
Política Ambiental	Ecospot para Resíduos Domésticos da MC	Lojas Continente Portugal	2025	Para reforçar a circularidade dos resíduos, a MC implementou o Ecospot para Resíduos Domésticos, consolidando fluxos de resíduos dos clientes, como pilhas, lâmpadas, cápsulas de café, óleos alimentares usados e têxteis, e integrando máquinas de devolução automática (RVMs) para garrafas PET e latas, no âmbito do Sistema de Depósito e Reembolso (SDR). A expansão para todas as lojas Continente está prevista para 2025.
Política de Sustentabilidade Worten	Programa Worten Transforma	Jusante Portugal	Em curso	O programa Worten Transforma permite aos clientes devolverem equipamentos eletrónicos antigos nas lojas ou no momento da entrega em casa, garantindo a sua gestão responsável em parceria com a ERP Portugal. Desde o seu lançamento em 2009, o programa permitiu a recolha e reciclagem de mais de 66.000 toneladas de REEEs. Com vista ao futuro, a Worten estabeleceu o objetivo de recolher 10.000 toneladas de REEE até 2025, com um orçamento anual estimado de 500.000 euros para 2024 e 2025.
Política de Segurança, Saúde e Ambiente da Sierra	Estudo de caracterização de resíduos da Sierra	Operações próprias Itália	Em curso	A Sierra implementou um estudo de caracterização de resíduos no centro comercial Gli Orsi, em Itália, com um orçamento de 7.500 euros para 2024, com o objetivo de apoiar a definição de futuras medidas de melhoria da gestão de resíduos. Embora o estudo não produza resultados imediatos, serve de base para a otimização da gestão de resíduos e para o reforço das estratégias de reciclagem. Adicionalmente, a Sierra prevê melhorar a separação de resíduos orgânicos no Gli Orsi e no Parklake, na Roménia.
Política Ambiental	Sonae Campus Office Stock Off	Instalações da empresa, Portugal	Julho 2024	Em julho de 2024, o Sonae Campus promoveu o evento <i>Office Stock Off</i> , no qual foram disponibilizados para reutilização diversos artigos de escritório usados — incluindo secretárias, cadeiras, armários e outro mobiliário. Esta iniciativa teve como objetivo dar uma segunda vida ao mobiliário de escritório, reforçando as práticas de circularidade e de redução de resíduos, ao mesmo tempo que promove uma cultura de gestão responsável de recursos.

As iniciativas de economia circular descritas acima envolvem um conjunto de partes interessadas ao longo da cadeia de valor. Os clientes beneficiam diretamente através do acesso a produtos, serviços e soluções de eliminação mais sustentáveis; os colaboradores estão envolvidos na implementação, apoio e promoção destas iniciativas; os fornecedores e parceiros contribuem para o desenvolvimento de produtos, inovação, logística inversa e gestão de resíduos; e as comunidades locais e organizações da sociedade civil participam, nomeadamente, através de campanhas de recolha, ações de sensibilização e programas de doação.

Sempre que aplicável, a afetação de recursos foi divulgada. Embora estes montantes estejam refletidos nas despesas operacionais ou de investimento de cada empresa, não são apresentados de forma desagregada nas demonstrações financeiras consolidadas. Em algumas iniciativas, apesar da sua relevância potencial, não foi possível isolar os montantes de CapEx e OpEx devido a limitações na disponibilidade de dados. Atualmente, não estão a ser utilizados instrumentos de financiamento sustentável.

ESRS E5-3 – Metas relacionadas com a utilização dos recursos e a economia circular

A Sonae está comprometida em reforçar a eficiência na utilização de recursos, minimizar a produção de resíduos e integrar os princípios da economia circular nas suas operações. Estes compromissos estão alinhados com a nossa estratégia de sustentabilidade mais ampla e contribuem para os objetivos do Pacto Ecológico Europeu, do Plano de Ação para a Economia Circular e de iniciativas internacionais relevantes, como o *a Ellen MacArthur Foundation's Global Commitment* e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas. Através de indicadores-chave de desempenho (KPIs), definidos com base em prioridades internas, evidência científica e referenciais setoriais, asseguramos uma abordagem estruturada e transparente à gestão de recursos. Estes objetivos são monitorizados regularmente e refletem tanto os princípios de uso em cascata dos recursos renováveis como os princípios da hierarquia de resíduos. As metas voluntárias da Sonae concentram-se em três áreas centrais:

- *Ecodesign* e Embalagens Sustentáveis: Melhorar a reciclabilidade, reduzir a dependência de materiais virgens — em particular plásticos — e promover a utilização sustentável de recursos renováveis e o aprovisionamento responsável;
- Redução e Valorização de Resíduos: Prevenir a produção de resíduos, otimizar a recuperação de materiais e garantir que a gestão de resíduos segue os princípios da hierarquia de resíduos.

- Circularidade de Produtos e Serviços: Aumentar a durabilidade e reutilização de produtos e materiais, através de conceção circular, utilização eficiente de materiais e minimização do consumo de matérias-primas primárias;

Assegurar o aumento da circularidade de produtos e serviços

A Sonae está comprometida com a transformação dos ciclos de vida de produtos e serviços, garantindo a sua longevidade e circularidade. Ao integrar modelos de reparação, renovação, retoma e aluguer, pretendemos prolongar o tempo de vida útil dos produtos e promover padrões de consumo mais responsáveis. De acordo com o seu contexto de negócio específico, exigências de mercado e enquadramento regulatório, as empresas do Grupo definem metas próprias para alcançar níveis superiores de circularidade — conforme ilustrado na tabela abaixo.

Política e nível na hierarquia dos resíduos	Âmbito e geografia	Indicadores	Valor de referência		Meta		Desempenho e progresso
			Valor	Ano	Valor	Ano	
Política de Sustentabilidade Worten; Preparação para Reutilização	Jusante da Worten em Portugal e Espanha, e geografias onde a iServices opera	Volume de negócios proveniente de produtos e serviços circulares (mil €)	47.014 mil €	2022	85.664 mil €	2025	Em 2024, a meta definida de atingir €60.535 mil em volume de negócios circulares foi superada, tendo sido alcançado um total de €83.169 mil. Face ao projetado, antecipa-se um crescimento anual de aproximadamente 3% até 2025.
Política de Sustentabilidade Worten; Preparação para Reutilização	Montante, operações próprias e jusante, geografias onde a iServices opera	Número de reparações	124.679	2023	183.391	2025	Em 2024, o número de reparações (ecrãs, baterias, outros componentes) aumentou para 159.470.
Política de Sustentabilidade Worten; Preparação para Reutilização	Operações próprias e jusante, geografias onde a iServices opera	Número de produtos reconicionados	64.341	2023	119.296	2025	Em 2024, o número de produtos reconicionados vendidos aumentou para 95.437.
Política Ambiental; Reciclagem	Jusante da MO Portugal	Kg de artigos recolhidos	NA	NA	500 kg	2024	Apesar da meta estabelecida, em 2024 foram recolhidos 200 kg.

Promover o ecodesign nas embalagens de produtos de marca própria

Na Sonae, estamos igualmente comprometidos com a priorização de princípios de *ecodesign* na embalagem dos produtos de marca própria, com o objetivo de reforçar a sustentabilidade ao longo da cadeia de abastecimento. Como parte deste compromisso e da nossa ambição de fazer parte da solução, envolvemos partes interessadas em toda a cadeia de valor para, de forma colaborativa, reduzir a utilização de plástico a montante, adaptar as operações para minimizar o seu uso, e promover junto dos clientes um consumo e eliminação responsáveis.

Para concretizar este objetivo, e enquanto Grupo, estabelecemos metas ambiciosas e mensuráveis para 2025:

Política e nível na hierarquia dos resíduos	Âmbito e geografia	Indicadores	Valor de referência		Meta		Desempenho e progresso
			Valor	Ano	Valor	Ano	
Carta de Princípios para os Plásticos; Reciclagem	Grupo Sonae SGPS	Embalagens de plástico reutilizáveis, recicláveis ou compostáveis (produtos de marca própria)	72%	2019	100%	2025	Em 2024, 90% das embalagens de plástico era reutilizáveis, recicláveis ou compostáveis (produtos de marca própria).
Carta de Princípios para os Plásticos; Reciclagem	Grupo Sonae SGPS	Plástico reciclado incorporado em novas embalagens (produtos de marca própria)	10%	2019	30%	2025	Em 2024, 17% do plástico reciclado foi incorporado em novas embalagens (produtos de marca própria).

Estas metas estão sustentadas na Carta de Princípios para os Plásticos da Sonae, desenvolvido em conformidade com os requisitos do Pacto Português para os Plásticos, e com base numa parceria de longa data com a Sociedade Ponto Verde (SPV), entidade que desempenha um papel central na gestão de resíduos de embalagens. O Grupo segue a matriz de reciclabilidade de plásticos validada pela SPV, como instrumento de monitorização dos progressos rumo ao objetivo de atingir 100% de embalagens plásticas recicláveis de marca própria, garantindo o alinhamento com as melhores práticas. Com a incorporação de novas empresas no portefólio, esta meta e metodologia serão futuramente alargadas às exigências geográficas aplicáveis.

Um exemplo concreto deste compromisso é a Gosh! Food, uma subsidiária focada no desenvolvimento de soluções de embalagens sustentáveis.

A empresa definiu como meta atingir **100% de embalagens recicláveis até ao final de 2025**, com o progresso a ser monitorizado através de revisões semestrais de indicadores-chave de desempenho (KPIs). No final de 2024, a Gosh! Food já tinha alcançado 81% desse objetivo, demonstrando um avanço significativo. Esta meta foi adaptada à geografia onde a empresa opera, assegurando o cumprimento dos regulamentos locais e dos compromissos setoriais relevantes, que exige que todas as embalagens de plástico sejam reutilizáveis, recicláveis ou compostáveis até 2025. Paralelamente, contribui para o cumprimento da regulamentação de Responsabilidade Alargada do Produtor (EPR), promovendo uma maior responsabilização ao longo do ciclo de vida das embalagens e reforçando a transição para um sistema mais circular e eficiente na utilização de recursos.

Apesar dos progressos significativos alcançados – 90% em 2024, partindo de 72% em 2019 – e do reconhecimento como benchmark no setor (por exemplo, MC mais uma vez garantiu uma posição de liderança na avaliação da *Ellen MacArthur Foundation's Global Commitment*), a Sonae, à semelhança de outros líderes globais, reconhece que alcançar 100% de reciclabilidade nas embalagens até 2025 enfrenta desafios estruturais, incluindo:

- Limitações técnicas na indústria e adaptação lenta a novos materiais, nomeadamente plásticos flexíveis multimaterial;
- Necessidade de inovação no desenvolvimento de materiais recicláveis alternativos que mantenham o desempenho e a segurança dos produtos;
- Necessidade de abertura de novos fluxos de reciclagem para cada tipo de material, bem como de melhoria nos sistemas de triagem e reciclagem — área que a Sonae continua a acompanhar e a influenciar, tanto à escala como na prática.

Reconhecendo estes desafios, a Sonae mantém o compromisso de reavaliar continuamente os objetivos definidos para os plásticos, garantindo que se mantêm alinhados com a evolução das soluções industriais, os requisitos regulamentares — nomeadamente no âmbito do Regulamento Europeu relativo às Embalagens e Resíduos de Embalagens (PPWR) — e as expectativas das partes interessadas. A Sonae continuará a monitorizar ativamente as discussões sobre metas no contexto do Pacto Português para os Plásticos e da Fundação *Ellen MacArthur*, bem como os desenvolvimentos no âmbito do Tratado Global das Nações Unidas sobre os Plásticos. O nosso compromisso com a circularidade e com embalagens responsáveis permanece uma prioridade, assente na colaboração, na inovação e no envolvimento de partes interessadas para gerar impacto sustentável a longo prazo.

Garantir a valorização de resíduos

As empresas do portefólio da Sonae estão igualmente comprometidas com a adoção de uma abordagem abrangente à gestão de resíduos, abordando questões ambientais chave como a gestão de resíduos em geral, o desperdício alimentar e os REEEs. O nosso foco está na valorização de resíduos, com o objetivo de desviar uma percentagem significativa de resíduos dos aterros. As diferentes empresas do Grupo definiram metas ambiciosas que refletem as dinâmicas específicas do setor em que atuam e o respetivo enquadramento regulamentar, com base numa metodologia previamente definida.

Política e nível na hierarquia dos resíduos	Âmbito e geografia	Indicadores	Valor de referência		Meta		Desempenho e progresso
			Valor	Ano	Valor	Ano	
Política Ambiental; Prevenção	Operações próprias da MC Portugal	% de redução do desperdício alimentar	NA	2020	50%	2028	Em 2024, a MC evitou um total de 40,7 milhões de euros em desperdício alimentar, representando uma melhoria de 29% face a 2023. O progresso é acompanhado em alinhamento com o <i>Food Loss and Waste Protocol</i> (FLWP).
Política de Sustentabilidade Worten; Reciclagem	Jusante da Worten Portugal	Número de REEEs recolhidos	NA	NA	10.000	2025	Em 2024 a Worten recolheu 9.124 t de REEEs, tendo como o objetivo atingir 10.000 t de REEEs recolhidos em 2025, em cooperação com entidades como a ERP Portugal e o cumprimento de requisitos legais
Política de Segurança, Saúde e Ambiente da Sierra; Reciclagem	Ativos operacionais próprios da Sierra em PT, ES, RO, IT, GR	% de reciclagem de resíduos nos ativos operacionais próprios	NA	NA	80%	2030	Em 2024, a Sierra atingiu uma taxa de reciclagem de 70,9% nos seus ativos próprios sob gestão, ultrapassando a meta anual de 67,6%, demonstrando um progresso consistente rumo ao objetivo de 80% até 2030. A meta é acompanhada através de monitorização contínua de desempenho e planos de melhoria locais adaptados a cada ativo.
Política de Segurança, Saúde e Ambiente da Sierra; Reciclagem	Sierra Parklake, Roménia	% de reciclagem de resíduos nos ativos operacionais próprios	NA	NA	36,4%	2024	Em 2024, o ParkLake atingiu uma taxa de reciclagem de 45,3%, superando a meta anual de 36,4%. Este resultado reflete os esforços contínuos para reforçar os sistemas de separação e valorização de resíduos ao nível do ativo, contribuindo para os objetivos circulares da Sierra para 2030.
Política de Segurança, Saúde e Ambiente da Sierra; Reciclagem	Sierra Gli Orsi, Itália	% de reciclagem de resíduos nos ativos operacionais próprios	NA	NA	53,9%	2024	Em 2024, o centro comercial Gli Orsi atingiu uma taxa de reciclagem de 64,1%, superando a meta anual de 53,9%. Este desempenho demonstra a eficácia das medidas de gestão de resíduos implementadas e reforça a contribuição do ativo para a meta global da Sierra de 80% de reciclagem até 2030.
Política de Segurança, Saúde e Ambiente da Sierra; Outras formas de valorização	Ativos operacionais próprios da Sierra em PT, ES, RO, IT, GR	% de resíduos enviados para aterro	NA	NA	2%	2030	Em 2024, 12,2% do total de resíduos gerados nos ativos operacionais próprios da Sierra foram enviados para aterro, refletindo um progresso significativo rumo à meta de limitar a deposição em aterro a um máximo de 2% até 2030.

A definição e concretização de metas relacionadas com a economia circular envolvem diversas partes interessadas que incluem equipas internas (como sustentabilidade, operações, marca e embalagens), fornecedores e, nalguns casos, parceiros externos, como instituições académicas. As metas são suportadas por sistemas internos de monitorização, dados fornecidos por fornecedores e referenciais regulamentares, tendo em consideração as condições locais, as dinâmicas de mercado e a evolução prevista das políticas públicas, assegurando assim a sua relevância e viabilidade.

A MC está comprometida em reduzir o desperdício alimentar em 50% até 2028, em alinhamento com o *Food Loss and Waste Accounting and Reporting Standard* (Norma FLW), uma referência globalmente reconhecida para a medição e reporte de perdas e desperdício alimentar em peso.

Esta meta contribui igualmente para o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 12.3, que visa a redução do desperdício alimentar nos níveis do retalho e do consumidor. Para assegurar uma abordagem robusta e orientada por dados, a MC realizou estudos em colaboração com instituições académicas e de investigação, com o objetivo de estabelecer e validar a sua meta. A monitorização contínua dos indicadores de desperdício alimentar decorre ao longo do ano, com especial foco na melhoria da precisão dos dados.

Como resultado, a empresa registou progressos significativos na redução do desperdício alimentar. O mecanismo de aceleração de fluxo aumentou de 31,5 milhões de euros em 2023 para 40,7 milhões de euros em 2024, enquanto as doações alimentares cresceram de 34,2 milhões para 35,3 milhões de euros no mesmo período. No total, o desperdício alimentar evitado atingiu 70 milhões de euros em 2024, representando um aumento de 6,5% face a 2023, o que reflete o compromisso contínuo da MC com a minimização do desperdício alimentar através de estratégias direcionadas e eficazes.

E5-4 Entradas de recursos

As entradas de recursos da Sonae variam consoante os diferentes setores de atividade do Grupo, refletindo as necessidades materiais específicas e as entradas mais relevantes do retalho alimentar (MC), cuidados para animais de estimação (Musti), eletrónica (Worten), marcas de moda e outros negócios (como a Gosh! Food e a BCF Life Sciences). De forma transversal, o material mais representativo é o plástico, sobretudo utilizado nas embalagens dos nossos produtos. A redução do consumo de plástico e o aumento da incorporação de conteúdo reciclado permanecem como prioridades, em alinhamento com a nossa estratégia de economia circular.

As entradas de recursos incluem também ativos tangíveis, como propriedades, instalações e equipamentos (PPE), específicos de cada negócio. A MC depende de sistemas de refrigeração, infraestruturas de loja e plataformas logísticas. A Worten e as marcas de moda utilizam centros de distribuição, armazéns e equipamentos de retalho, enquanto as operações da Salsa integram maquinaria especializada para lavagem, tingimento e acabamento têxtil. A montante, os fornecedores operam com diferentes tipos de equipamentos de produção, armazenagem e transporte. Contudo, os dados detalhados sobre PPE ao longo da cadeia de valor não estão atualmente disponíveis e, segundo avaliações internas, não são considerados materiais para este ciclo de reporte. Estão em curso esforços para melhorar a rastreabilidade dos fornecedores e a cobertura de dados.

Princípios contabilísticos: As entradas de recursos são calculadas com base no método de comprovativo de compra, contabilizando todas as aquisições relevantes de recursos registadas no período fiscal. O peso de cada recurso é determinado, sempre que possível, com base em dados fornecidos pelos fabricantes ou fornecedores, obtidos através de fontes públicas. Quando essa informação não está disponível, é utilizado um peso médio de artigos semelhantes para estimar o total. Os recursos são, então, categorizados nas seguintes classes: embalagem, produto e operação, assegurando uma metodologia de quantificação coerente e transparente que sustenta o reporte de sustentabilidade. Todos os dados sobre entradas de recursos estão sujeitos a verificação externa no âmbito do relatório consolidado de sustentabilidade. As metodologias específicas, inclusões, exclusões e abordagens de estimativa encontram-se detalhadas nas respetivas tabelas de indicadores, garantindo transparência e consistência entre os negócios da Sonae. Os dados sobre entradas de recursos excluem a Sierra, dado que não foram realizados projetos de desenvolvimento, renovação ou expansão em 2024, dentro do perímetro de consolidação. Os únicos recursos consumidos foram bens de escritório, considerados não materiais, e, por isso, não incluídos nesta divulgação.

Ao **nível corporativo**, as entradas de recursos dizem respeito sobretudo a materiais de escritório, incluindo papel, cadernos, artigos de papelaria e equipamentos eletrónicos.

Na **MC**, as entradas de recursos são categorizadas em embalagem, produto e operação. O plástico é o material mais significativo nas embalagens, principalmente utilizado em produtos de marca própria ou exclusiva. Embora a MC tenha como objetivo otimizar o design das embalagens e aumentar a incorporação de material reciclado, os requisitos de preservação alimentar representam um desafio à substituição do plástico por materiais alternativos. No que respeita aos produtos, estão incluídos artigos alimentares e não alimentares, que utilizam diversos materiais como sacos de compras, sacos do lixo e cápsulas de café, com foco na origem responsável e na reciclabilidade. Ao nível operacional, as entradas de recursos dizem respeito a materiais utilizados nas operações, sendo todos geridos com o objetivo de maximizar a eficiência e a sustentabilidade.

Na **Worten**, as entradas de embalagens incluem cartão e plástico, com esforços dedicados à sua redução e ao aumento do conteúdo reciclado. Os fornecedores são orientados a minimizar os resíduos de embalagem e a dar prioridade a alternativas sustentáveis, como materiais certificados pelo FSC. Relativamente a matérias-primas críticas, a Worten distribui produtos eletrónicos que contêm metais (como cobre e alumínio) e plásticos, assegurando o encaminhamento responsável através de programas de reciclagem e recolha. Adicionalmente, os fornecedores são incentivados a alinhar-se com normas de aprovisionamento responsável, como a Iniciativa dos Minerais Responsáveis (RMI), promovendo a aquisição ética e sustentável de minerais.

As **marcas de moda** da Sonae utilizam algodão e fibras sintéticas para produtos têxteis, sendo as embalagens constituídas sobretudo por cartão e plástico. Nas instalações da lavandaria da Salsa, a água é essencial para os processos de acabamento de vestuário, incluindo lavagem, tingimento e técnicas de tratamento que aumentam a qualidade e durabilidade dos tecidos. Esta água é proveniente de rios e poços, extraída através de sistemas locais (mais informação disponível no capítulo ESRS E3 - Recursos hídricos e marinhos). É utilizada maquinaria especializada para o processamento têxtil, exigindo esforços contínuos em matéria de eficiência na utilização de recursos e redução de resíduos.

Na **Gosh! Food**, as entradas de recursos principais são ingredientes agrícolas, que constituem a base dos seus produtos e representam a maior parte do consumo de materiais. Adicionalmente, são utilizados materiais de embalagem, como cartão e plástico, ao nível primário, secundário e terciário. Na **BCF Life Sciences**, a circularidade é um dos pilares do modelo de negócio, centrado na valorização de subprodutos da indústria avícola, transformando-os em ingredientes de alto valor acrescentado, reduzindo assim a necessidade de extração de matérias-primas virgens. Tendo em conta a atividade principal da BCF Life Sciences, as entradas de recursos enquadram-se na categoria de outros materiais de produto, incluindo ácido clorídrico (HCl), hidróxido de sódio (NaOH), carvão e penas.

Na **Musti**, o consumo de materiais é constituído sobretudo por plástico, cartão e madeira, utilizados nas embalagens dos produtos, representando 41%, 38% e 18%, respetivamente. No que se refere à origem dos recursos, foi assumido que todos os materiais são de origem virgem, uma vez que não existem dados disponíveis que permitam distinguir. Adicionalmente, o consumo reportado inclui produtos de marca própria da Musti e produtos de marca de fornecedores.

Peso dos produtos e materiais utilizados (unidades em toneladas)

		Retalho		Sonaecom		Outros Negócios		TOTAL	
		2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
TOTAL		80.331	103.867	1.168	1.146	-	26.075	81.499	131.089
Algodão	Total	6.685	5.202	-	-	-	-	6.685	5.202
	Reciclado	-	15	-	-	-	-	-	15
	Virgem	-	5.187	-	-	-	-	-	5.187
Cartão	Total	3.692	12.204	-	-	-	276	3.692	12.480
	Embalagem	Total	10.509	-	-	-	276	-	10.785
		Reciclado	6.692	-	-	-	132	-	6.824
		Virgem	3.818	-	-	-	144	-	3.961
	Produto	Total	67	-	-	-	-	-	67
		Reciclado	56	-	-	-	-	-	56
		Virgem	12	-	-	-	-	-	12
	Operação	Total	1.628	-	-	-	-	-	1.628
		Reciclado	30	-	-	-	-	-	30
		Virgem	1.598	-	-	-	-	-	1.598
	Total	1.381	3.375	-	-	-	-	1.381	3.375
Madeira	Embalagem	Total	2.682	-	-	-	-	-	2.682
		Reciclado	-	-	-	-	-	-	-
		Virgem	2.682	-	-	-	-	-	2.682
	Produto	Total	693	-	-	-	-	-	693
		Reciclado	13	-	-	-	-	-	13
		Virgem	680	-	-	-	-	-	680
	Operação	Total	-	-	-	-	-	-	-
		Reciclado	-	-	-	-	-	-	-
		Virgem	-	-	-	-	-	-	-

			Retalho		Sonaecom		Outros Negócios		TOTAL	
			2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Metal	Total		11.325	12.377	-	-	-	-	11.325	12.377
	Embalagem	Total	-	4.505	-	-	-	-	-	4.505
		Reciclado	-	304	-	-	-	-	-	304
		Virgem	-	4.201	-	-	-	-	-	4.201
	Produto	Total	-	7.872	-	-	-	-	-	7.872
		Reciclado	-	-	-	-	-	-	-	-
		Virgem	-	7.872	-	-	-	-	-	7.872
	Operação	Total	-	-	-	-	-	-	-	-
		Reciclado	-	-	-	-	-	-	-	-
		Virgem	-	-	-	-	-	-	-	-
Papel	Total		9.637	11.239	1.168	1.146	-	-	10.805	12.385
	Embalagem	Total	-	10.020	-	-	-	-	-	10.020
		Reciclado	-	3.350	-	-	-	-	-	3.350
		Virgem	-	6.670	-	-	-	-	-	6.670
	Produto	Total	-	28	-	1.146	-	-	-	1.174
		Reciclado	-	23	-	-	-	-	-	23
		Virgem	-	6	-	1.146	-	-	-	1.152
	Operação	Total	-	1.191	-	-	-	-	-	1.191
		Reciclado	-	5	-	-	-	-	-	5
		Virgem	-	1.186	-	-	-	-	-	1.186
Vidro	Total		10.931	11.954	-	-	-	-	10.931	11.954
	Embalagem	Total	-	10.993	-	-	-	-	-	10.993
		Reciclado	-	734	-	-	-	-	-	734
		Virgem	-	10.259	-	-	-	-	-	10.259
	Produto	Total	-	961	-	-	-	-	-	961
		Reciclado	-	28	-	-	-	-	-	28
		Virgem	-	933	-	-	-	-	-	933

		Retalho		Sonaecom		Outros Negócios		TOTAL	
		2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Plástico	Total	36.681	43.089	-	-	-	184	36.681	43.273
	Embalagem	Total	23.608	23.017	-	-	184	23.608	23.201
		Reciclado	3.230	3.865	-	-	140	3.230	4.005
		Virgem	20.378	19.152	-	-	44	20.378	19.196
		Reciclável	20.433	20.771	-	-	149	20.433	20.920
		Não-Reciclável	3.175	2.246	-	-	35	3.175	2.281
	Produto	Total	11.432	18.852	-	-	-	11.432	18.852
		Reciclado	3.875	4.690	-	-	-	3.875	4.690
		Virgem	7.558	14.162	-	-	-	7.558	14.162
		Reciclável	5.314	6.680	-	-	-	5.314	6.680
		Não-Reciclável	6.118	12.172	-	-	-	6.118	12.172
	Operação	Total	1.641	1.220	-	-	-	1.641	1.220
		Reciclado	276	543	-	-	-	276	543
		Virgem	1.365	678	-	-	-	1.365	678
		Reciclável	1.138	879	-	-	-	1.138	879
		Não-Reciclável	503	341	-	-	-	503	341
Outros	Total	-	4.426	-	-	-	25.616	-	30.042
	Embalagem	Total	-	203	-	-	-	-	203
		Reciclado	-	-	-	-	-	-	-
		Virgem	-	203	-	-	-	-	203
	Produto	Total	-	3.998	-	-	25.616	-	29.614
		Reciclado	-	0,06	-	-	-	-	0,06
		Virgem	-	3.998	-	-	25.616	-	29.614
	Operação	Total	-	226	-	-	-	-	226
		Reciclado	-	-	-	-	-	-	-
		Virgem	-	226	-	-	-	-	226

Nota: Os dados apresentados na tabela "Peso dos produtos e materiais utilizados" para 2023 não incluem a distinção entre materiais virgens e reciclados, uma vez que, esta informação não foi recolhida nesse formato, com exceção do plástico. Em 2024, os dados mais granulares estarão disponíveis para estas categorias, permitindo melhorar a precisão e a transparência do reporte. Pequenos ajustes em dados históricos devem-se a melhorias no mapeamento ou a correções nas fontes de dados subjacentes. Adicionalmente, o material reportado inclui o peso total dos produtos, bem como materiais técnicos e biológicos; contudo, não estão disponíveis dados sobre a origem sustentável dos materiais biológicos. Os dados relativos às embalagens de plástico da Musti não estão incluídos, uma vez que os valores ainda estão a ser apurados. No caso da Sonaecom, o consumo de papel reportado refere-se exclusivamente ao jornal Público.

Peso e percentagem de componentes, produtos e materiais secundários utilizados

	Retalho		Sonaecom		Outros Negócios		TOTAL	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Componentes, produtos e materiais secundários utilizados								
(t)	12.396	20.346	-	-	-	272	12.396	20.618
(%)	15%	19%	-	-	-	1%	15%	16%

Nota: Os valores reportados para componentes secundários, produtos e materiais referem-se exclusivamente à percentagem reciclada efetivamente incorporada nos produtos e embalagens da empresa. Isto inclui componentes secundários reciclados, produtos intermédios e materiais utilizados durante os processos de fabrico.

E5-5 Saídas de recursos

As saídas de recursos da Sonae variam consoante os diferentes setores em que o Grupo opera, refletindo as práticas distintas de gestão de resíduos do retalho alimentar (MC), cuidados para animais de estimação (Musti), eletrónica (Worten), marcas de moda, imobiliário (Sierra) e outros negócios (como a Gosh! Food e a BCF Life Sciences). Apesar destas especificidades, a gestão de resíduos é orientada por princípios comuns de circularidade, promovendo a prevenção, a separação adequada na origem, a reciclagem e a valorização, e assegurando que a eliminação final ocorre de forma ambientalmente responsável. Em 2024, cerca de 73% dos resíduos gerados pelas nossas operações foram encaminhados para processos de valorização, evidenciando os progressos alcançados na redução da deposição em aterro.

Princípios contabilísticos: As saídas de recursos são quantificadas e categorizadas com base no método comprovativo de eliminação, assegurando transparência na gestão de resíduos. Os dados são obtidos principalmente através de medições diretas nas operações, relatórios de fornecedores e entidades externas de gestão de resíduos. Quando a medição direta não é possível, as estimativas baseiam-se em referenciais setoriais, dados históricos e análises de fluxos de materiais. A Sonae classifica os produtos segundo os princípios da economia circular, tendo em conta critérios como durabilidade, reparabilidade, reciclabilidade, uso de materiais reciclados ou renováveis e compatibilidade com modelos de negócio circulares, como sistemas de devolução e retoma. Esta classificação segue normas do setor, enquadramentos regulamentares e políticas internas, garantindo consistência no acompanhamento da eficiência de recursos e da valorização de resíduos. Todos os dados sobre saídas de recursos estão sujeitos a verificação externa no âmbito do relatório consolidado de sustentabilidade. As metodologias específicas, bem como as inclusões, exclusões e abordagens de estimativa, encontram-se descritas nas tabelas de indicadores relevantes, assegurando transparência e consistência entre as empresas da Sonae. Não são gerados resíduos radioativos nas operações do Grupo, pelo que esta categoria não está incluída nos dados reportados.

A Sonae avalia a durabilidade dos produtos com base em referenciais do setor, testes internos e normas internacionais. Alguns exemplos de categorias de produtos incluem eletrodomésticos, têxteis, embalagens e dispositivos eletrónicos. A Worten avalia a durabilidade expectável dos eletrodomésticos utilizando *benchmarks* de mercado, sendo que frigoríficos, máquinas de lavar roupa e máquinas de lavar loiça têm uma durabilidade média entre 12,5 e 15 anos, enquanto fogões e placas podem atingir até 19 anos. Os têxteis da Salsa e da MO são avaliados através de testes de ciclos de lavagem, em conformidade com os padrões da indústria têxtil. A durabilidade das embalagens é determinada com base em dados fornecidos pelos fornecedores e em diretrizes específicas das embalagens, enquanto a longevidade dos dispositivos eletrónicos segue as recomendações dos fabricantes e os dados de mercado.

A reparabilidade é avaliada utilizando sistemas de classificação específicos por setor, sempre que disponíveis. A Worten aplica o Índice Europeu de Reparabilidade a *smartphones*, e os eletrodomésticos são avaliados com base no *design* para reparação e na disponibilidade de peças sobresselentes. A Salsa monitoriza as reparações têxteis através de serviços internos de reparação, enquanto a MC acompanha os ciclos de embalagens reutilizáveis e disponibiliza serviços de reparação pós-venda através de iniciativas como Recycle (bicicletas), Restyle (roupa em segunda mão) e Reuse (ferramentas elétricas).

A Sonae assegura o alinhamento com os compromissos de sustentabilidade através da monitorização da utilização de materiais reciclados em produtos e embalagens. As embalagens de plástico da MC incorporam conteúdo reciclado, com base em dados da SPV e dos fornecedores. O cartão e o papel utilizados na MC, Worten e Gosh! Food cumprem os critérios de certificação FSC. A Salsa e a MO integram fibras recicladas, em conformidade com as orientações da *Better Cotton Initiative* (BCI) e da *Global Recycled Standard* (GRS). As embalagens metálicas da Musti estão em conformidade com os padrões de reciclagem da indústria, e a Gosh! Food encontra-se em transição para embalagens 100% recicláveis.

Taxa de material reciclável

	Retalho	Sonaeom	Outros Negócios	TOTAL
	2024	2024	2024	2024
Material reciclável (%)	80%	-	92%	84%

Nota: A taxa de conteúdo reciclável refere-se à reciclabilidade dos materiais nos produtos e respetivas embalagens, excluindo o algodão e outros materiais. Os valores de 2023 não são incluídos, dado que nesse ano apenas foi avaliada a reciclabilidade dos plásticos, com 46% nos produtos e 87% nas embalagens. Os dados relativos às embalagens de plástico da Musti não estão incluídas, uma vez que, os valores ainda estão a ser determinados.

Ao nível **corporativo**, os resíduos gerados provêm sobretudo das atividades de escritório e da cantina, sendo geridos por um prestador de serviços externo. Exemplos incluem papel, plásticos e equipamentos informáticos obsoletos, que são devidamente separados e encaminhados para reciclagem. Os resíduos orgânicos alimentares da cantina são sujeitos a compostagem e posteriormente utilizados na horta comunitária, contribuindo para um sistema de circuito fechado que promove a valorização local dos resíduos.

As saídas de recuros da **MC** consistem principalmente em resíduos de embalagens e resíduos alimentares, com uma forte prioridade na reciclabilidade, redução de resíduos e valorização de recursos. Adicionalmente, a MC continua a otimizar o design de embalagens, aumentar o conteúdo reciclado e expandir soluções circulares, como estações de *refill* e iniciativas de segunda mão, reforçando o seu compromisso com a redução de resíduos e o consumo sustentável no retalho alimentar.

A **Worten** assegura o encaminhamento adequado de resíduos de embalagens (cartão e plástico) e de resíduos de REEEs através de sistemas de gestão de resíduos adaptados a cada localização. Os REEEs representam o seu principal fluxo de resíduos, tendo sido redirecionadas 9.124 toneladas para reciclagem em 2024, garantindo o encaminhamento responsável e a máxima recuperação de materiais. Os grandes eletrodomésticos recolhidos junto dos clientes são tratados em centros especializados de reciclagem, assegurando a conformidade com as diretrizes de sustentabilidade. Os dados são fornecidos por parceiros externos de reciclagem, como a Martínez Cano, o ICP e a RAEE.

As **marcas de moda** geram principalmente resíduos têxteis e materiais de embalagem, sendo o resíduo têxtil o fluxo mais significativo neste setor. Em 2024, os principais fluxos de resíduos na Salsa incluíram retalhos têxteis, embalagens de papel/cartão e resíduos sólidos urbanos.

Na **Sierra**, a gestão de resíduos abrange os resíduos gerados pelos visitantes e pelas operações dos centros comerciais. As atividades de imobiliário e centros comerciais centram-se na separação, reciclagem e na eficiência da utilização de recursos. Em 2024, foram processadas aproximadamente 2.090 toneladas de resíduos através dos sistemas de gestão de resíduos instalados nos centros comerciais. Desde 2023, a realização de estudos de caracterização de resíduos permitiu identificar a valorização de fluxos em resíduos indiferenciados, otimizar reciclagem e recuperação de materiais.

Na **Gosh! Food**, a gestão de resíduos está focada na minimização dos resíduos operacionais e no reforço da eficiência na utilização de recursos. Os resíduos consistem sobretudo em materiais de embalagem e resíduos orgânicos resultantes da produção alimentar. Na **BCF Life Sciences**, a valorização de resíduos é um pilar central das operações, com especial foco na redução na origem através do aproveitamento de subprodutos da indústria avícola. Para além da sua atividade principal, a BCF Life Sciences implementou ações de separação e otimização da reciclagem de resíduos através da iniciativa *Eco Action Plus*, assegurando que filmes plásticos, borras de café, papel e vidro são encaminhados para serviços especializados de reciclagem, nomeadamente através do reforço de formação a inquilinos e fornecedores e da disponibilização de equipamentos para a gestão de resíduos.

Total de resíduos produzidos (unidades em toneladas)

	Retailho		Imobiliário		Sonaecom		Outros Negócios		TOTAL	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Total resíduos										
Desviados da eliminação	58.683	68.895	959	1.045	-	-	-	2.638	59.641	72.578
Preparação para reutilização	-	0,4	-	-	-	-	-	-	-	0,4
Reciclagem	54.650	64.125	893	888	-	-	-	41	55.543	65.054
Outros	4.033	4.770	65	157	-	-	-	2.598	4.098	7.524
Encaminhados para eliminação	21.554	23.286	918	1.045	-	-	-	2.638	22.472	26.975
Incineração	8.574	11.115	0,3	1	-	-	-	-	8.575	11.975
Aterro	12.026	11.521	897	1.029	-	-	-	41	12.923	12.910
Outros	954	650	21	15	-	-	-	2.598	975	2.090
TOTAL	80.237	92.181	1.877	2.090	-	-	-	5.283	82.113	99.554
Resíduos perigosos										
Desviados da eliminação	2.821	3.387	1	0,1	-	-	-	-	2,822	3.387
Preparação para reutilização	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reciclagem	2.821	3.382	1	0,1	-	-	-	-	2,822	3.382
Outros	-	5	-	-	-	-	-	-	-	5
Encaminhados para eliminação	57	90	0,1	0,2	-	-	-	-	57	90
Incineração	-	2	-	0,1	-	-	-	-	-	2
Aterro	3	27	-	-	-	-	-	-	3	27
Outros	54	61	0,1	0,1	-	-	-	-	54	61
TOTAL	2.878	3.477	1	0,2	-	-	-	-	2,879	3.477
Resíduos não perigosos										
Desviados da eliminação	55.862	65.508	957	1.045	-	-	-	2,638	56,819	69.192
Preparação para reutilização	-	0,4	-	-	-	-	-	-	-	0,4
Reciclagem	51.829	60.743	892	888	-	-	-	41	52,720	61.672
Outros	4.033	4.765	65	157	-	-	-	2,598	4,098	7.519
Encaminhados para eliminação	21.497	23.196	918	1.045	-	-	-	2,644	22,415	26.885
Incineração	8.574	11.113	0,3	1	-	-	-	859	8,575	11.973
Aterro	12.023	11.494	897	1.029	-	-	-	360	12,920	12.883
Outros	900	589	21	15	-	-	-	1,425	921	2.029
TOTAL	77.359	88.705	1.875	2.090	-	-	-	5,283	79,234	96.077

Nota: A informação apresentada no campo “Desviado da eliminação – Outros” inclui outras operações de valorização, como a compostagem e a digestão anaeróbia. Por sua vez, o campo “Encaminhado para eliminação – Outros” inclui opções de armazenagem. Os valores da MC em 2023 foram corrigidos para excluir SPOAS (subprodutos de origem animal) que são valorizados na alimentação animal, bem como resíduos gerados pelos clientes, garantindo coerência com o atual âmbito de reporte. Adicionalmente, os dados da Sonaecom não estão incluídos, uma vez que não foram considerados materiais para esta divulgação, dado que a empresa gera essencialmente resíduos de escritório, geridos por um prestador de serviços externo.

Peso e percentagem de resíduos não reciclados

	Retailho		Imobiliário		Sonaecom		Outros Negócios		TOTAL	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Resíduos não reciclados (t)	25.587	28.056	984	1.202	-	-	-	5.242	26.571	34.500
Resíduos não reciclados (%)	32%	30%	52%	58%	-	-	-	99%	32%	35%

Nota: O peso e a percentagem de resíduos não reciclados referem-se ao peso absoluto e à proporção de resíduos gerados pela entidade que não são sujeitos a processos de reciclagem. Isto inclui resíduos eliminados através de aterro, incineração (com e sem recuperação de energia) e outros métodos que não envolvam reciclagem, bem como resíduos tratados através de outros processos de valorização, como a compostagem e a digestão anaeróbia. Estes valores são considerados no cálculo do total de resíduos gerados da tabela acima.

Divulgações nos termos do artigo 8.º do Regulamento (UE) 2020/852 (Regulamento Taxonomia)

O Regulamento (UE) 2020/852 de junho de 2018, 2020, comumente designado como a “Taxonomia Europeia”, foi introduzido para estabelecer um sistema de classificação único para as atividades sustentáveis. Enquanto pilar fundamental do plano de ação para o financiamento sustentável, a Taxonomia pretende facultar aos investidores e aos decisores políticos definições adequadas para que as atividades económicas possam ser consideradas sustentáveis do ponto de vista ambiental, de acordo com os seis objetivos seguintes:

1. Mitigação das alterações climáticas (CCM);
2. Adaptação às alterações climáticas (CCA);
3. Utilização sustentável e proteção dos recursos hídricos e marinhos (WTR);
4. Transição para uma economia circular (CE);
5. Prevenção e controlo da poluição (PPC); e
6. Proteção e restauro da biodiversidade e dos ecossistemas (BIO).

A divulgação do alinhamento e da elegibilidade das atividades que contribuem para os objetivos de adaptação às alterações climáticas e de mitigação das alterações climáticas tornou-se aplicável desde o exercício financeiro de 2022. Para o ano de reporte de 2024, a Sonae SGPS (doravante “Sonae” ou “Grupo Sonae”) deve divulgar a proporção das suas atividades económicas alinhadas com a Taxonomia Europeia, não alinhadas mas elegíveis, e não elegíveis para os objetivos ambientais acima mencionados (conhecidos como Taxo 2 e Taxo 4).

As atividades económicas são elegíveis para efeitos de taxonomia se estiverem identificadas e/ou descritas nos Atos Delegados do Regulamento da Taxonomia. O alinhamento não se limita à elegibilidade. As atividades económicas consideram-se alinhadas se estiverem em conformidade com os critérios da Taxonomia definidos para a atividade específica. Estes critérios consistem em avaliar se uma atividade simultaneamente: i) contribui significativamente para, pelo menos, um dos objetivos ambientais, ii) não causa danos significativos a nenhum outro objetivo ambiental (não prejudicar significativamente, DNSH) e iii) observa e cumpre com as salvaguardas mínimas em matéria de direitos humanos e laborais, corrupção, tributação e concorrência justa.

Para o ano fiscal de 2024, os principais resultados obtidos do Reporte da Taxonomia Europeia são os seguintes:

- A Sonae obteve resultados de elegibilidade para a Taxonomia no total de €334,9m em volume de negócios, €181,2m em investimento (CapEx) e €6,8m em custos operacionais (OpEx), que correspondem a 3,4%, 24,4% e 3,5% dos valores consolidados, respetivamente;
- Dos valores acima referidos, a proporção de alinhamento com a Taxonomia obtida corresponde a 1,0% do volume de negócios, 4,5% do CapEx e 0,5% do OpEx;
- Os resultados obtidos nos Indicadores-Chave de Desempenho (KPIs) evidenciam que as rubricas relacionadas com as atividades imobiliárias (construção, renovação e a propriedade de edifícios) correspondem a 26,5% do volume de negócios elegível e a 78,5% do CapEx elegíveis.
- A publicação dos restantes quatro objetivos ambientais permitiu à Sonae aumentar o volume de negócios elegível, devido à venda de produtos de marca própria (embalagens de plástico, produtos elétricos e eletrónicos) e outras atividades de retalho (serviços de reparação, venda de bens em segunda mão) nos segmentos de retalho do Grupo. Em termos globais, estima-se que 71,8% do volume de negócios elegível esteja associado ao comércio de retalho;
- As medidas individuais realizadas pelo Grupo, de suporte às operações de negócio e melhoria do impacto ambiental, representam, em geral, 21,3% do investimento elegível.

O alargamento da Taxonomia Europeia aos outros quatro objetivos ambientais, nomeadamente o objetivo da Economia Circular, contribuiu para aumentar o âmbito das atividades elegíveis da Sonae, abrangendo o negócio de retalho. Embora a maioria das atividades económicas do Grupo permaneça fora do âmbito da Taxonomia, verifica-se um efeito incremental nos valores do volume de negócios. O Grupo continua a apoiar os objetivos da Taxonomia Europeia e o desenvolvimento contínuo do regulamento.

Âmbito e Princípios Contabilísticos

Nos termos do Artigo 29.º da Diretiva Contabilística (2013/34/UE), a demonstração dos requisitos de divulgação do Artigo 8.º do Regulamento da Taxonomia deve ser apresentada numa base consolidada.

Por conseguinte, o exercício aplica os mesmos princípios de consolidação das demonstrações financeiras consolidadas do Grupo, de acordo com as Normas Internacionais de Relato Financeiro (“IFRS”) adotadas pela União Europeia e atualmente em vigor. O âmbito de reporte centra-se no perímetro de consolidação da Sonae, conforme descrito na Nota 1.3 das Notas às Demonstrações Financeiras Consolidadas. As principais políticas contabilísticas adotadas pela Sonae na preparação das demonstrações financeiras consolidadas estão descritas e podem ser consultadas nas Notas às Demonstrações Financeiras Consolidadas.

Os KPIs da Taxonomia foram preparados com base no Anexo I do Ato Delegado de Divulgação que suplementa o Regulamento (UE) 2020/852 e respetivas alterações publicadas a 27 de junho de 2023. A informação financeira é obtida a partir das demonstrações financeiras do ano findo em 31 de dezembro de 2024, e o volume de negócios líquido, o investimento e os custos operacionais podem ser conciliados com as demonstrações financeiras consolidadas.

O método para calcular a proporção de atividades sustentáveis do ponto de vista ambiental consiste num processo de duas etapas: na primeira etapa, é avaliado se uma atividade está em conformidade com a lista de atividades elegíveis para a Taxonomia e, na segunda etapa, é analisado o alinhamento de cada atividade elegível identificada.

Em conformidade com o regulamento, foram adotadas duas formas de elegibilidade da Taxonomia Europeia para o CapEx e OpEx:

- Por via de atividades geradoras de receitas, em que o valor apurado é a proporção do CapEx e OpEx associadas a tais atividades (por exemplo, rendimentos provenientes de serviços e rendas); e
- Por via de aquisição de bens e serviços de atividades económicas elegíveis, que não geram rendimento, mas que dão suporte às operações core do Grupo (por exemplo, a instalação de equipamento de eficiência energética em edifícios). Neste caso, são incluídas as adições aos ativos, juntamente com os custos operacionais correspondentes, quando existam (por exemplo, subcontratos ou manutenção).

Avaliação da Elegibilidade e do Alinhamento do Grupo ao abrigo da Taxonomia Europeia

Na sequência do desenvolvimento da Diretiva Corporativa para a Taxonomia, a Sonae criou um grupo de pontos focais em cada sub-holding para levar a cabo internamente o exercício de elegibilidade e alinhamento da Taxonomia.

Inicialmente, foi analisado, numa base individual, se a empresa exerce atividades que possam ser consideradas elegíveis para efeitos de Taxonomia. Estas atividades estão descritas nos Anexos I e II do Regulamento Delegado (UE) 2021/2139, e respetivas alterações (mitigação das alterações climáticas e adaptação às alterações climáticas, respetivamente), e estão descritas nos Anexos I, II, III e IV, que suplementam o Regulamento (UE) 2020/852, relativamente aos critérios técnicos de avaliação dos objetivos ambientais (Taxo 4). De seguida, a avaliação do alinhamento seguiu uma análise exaustiva da contribuição substancial específica e dos critérios de “não prejudicar significativamente” para cada atividade elegível identificada. Foram avaliadas as salvaguardas mínimas a nível do Grupo, tendo também em consideração as atividades elegíveis em análise.

Atividades Económicas Elegíveis

O perímetro de consolidação do Grupo Sonae gere um portefólio diversificado, que abrange os setores de retalho, de tecnologia e imobiliário. Em 2023, com a aprovação de um novo conjunto de critérios da Taxonomia Europeia para as atividades económicas que contribuem substancialmente para os objetivos ambientais de Taxo 4, a lista de atividades elegíveis foi alargada a novos setores, nomeadamente ao setor da indústria transformadora e dos serviços de retalho. Em 2024 o Grupo reportou adicionalmente o alinhamento sobre estas atividades. Por conseguinte, em comparação com o ano fiscal de 2023, a Sonae aumentou o alinhamento global da taxonomia para atividades geradoras de receitas no seu negócio de retalho, principalmente no setor elétrico e eletrónico. A Sonae também desenvolve outras atividades secundárias de apoio que suportam principalmente o negócio core, nomeadamente investimentos em frotas de transporte subcontratadas e medidas individuais implementadas para reduzir as emissões de GEE nas operações core.

Atividades Económicas Elegíveis do Grupo Sonae

Taxo 2 – Mitigação das Alterações Climáticas e Adaptação às Alterações Climáticas

Atividade económica elegível de acordo com a Taxonomia Europeia	Descrição da Atividade
CCM 3.5 Fabrico de equipamentos dotados de eficiência energética para edifícios	Vendas de equipamento de eficiência energética para edifícios (produtos abrangidos pelo Regulamento Quadro de Etiquetagem Energética da União Europeia).
CCM 6.5 Transportes em motociclos, veículos ligeiros de passageiros e veículos comerciais ligeiros	Aluguer e locação financeira de veículos elétricos e híbridos <i>plug-in</i> para a frota do Grupo
CCM 6.6 Serviços de transporte rodoviário de mercadorias	Locação financeira de veículos utilizados para o transporte de mercadorias. Trata-se de uma atividade subcontratada cujos contratos são considerados como locações, transferindo o direito de uso.
CCM 7.1 Construção de edifícios novos	Desenvolvimento de projetos de construção de edifícios residenciais e não residenciais.
CCM 7.2 Renovação de edifícios existentes	Grandes projetos de renovação em edifícios comerciais.
CCM 7.3 Instalação, manutenção e reparação de equipamentos de eficiência energética	Prestação de serviços de instalação, reparação e manutenção de sistemas de ar condicionado. Serviços contratados para a instalação, renovação e manutenção de equipamentos de eficiência energética, incluindo materiais de isolamento, LEDs e sistemas de ar condicionado.
CCM 7.4 Instalação, manutenção e reparação de postos de carregamento de veículos elétricos em edifícios	Prestação de serviços de instalação, reparação e manutenção de postos de carregamento de veículos elétricos. Serviços contratados para instalação, reparação e manutenção de postos de carregamento de veículos elétricos.
CCM 7.5 Instalação, manutenção e reparação de instrumentos e de dispositivos de medição, regulação e monitorização do desempenho energético dos edifícios	Serviços contratados para a instalação e reparação de sistemas de monitorização de energia elétrica, sistemas de gestão de edifícios e adaptação de sistemas de controlo de iluminação
CCM 7.6 Instalação, manutenção e reparação de tecnologias de energia de fontes renováveis	Prestação de serviços de instalação, reparação e manutenção de sistemas fotovoltaicos e solares térmicos; serviços contratados para a instalação de unidades de produção para autoconsumo e manutenção fotovoltaica
CCM 7.7 Aquisição e propriedade de edifícios	Operação e gestão de edifícios comerciais; contratação de construção de novos edifícios que serão propriedade do Grupo.
CCM 9.3 Serviços profissionais relacionados com o desempenho energético dos edifícios	Prestação de serviços: auditorias energéticas, certificações, consultoria técnica e benchmark, design de edifícios e gestão de energia
CCA 9.1 Atividades de engenharia e consultoria técnica associada ao domínio da adaptação às alterações climáticas	Consultoria técnica associada à avaliação de riscos climáticos, nomeadamente identificação de riscos físicos, monitorização e reporte alinhados com a taxonomia europeia.

Taxo 4 – Recursos Hídricos e Marinhos, Economia Circular, Controlo da Prevenção da Poluição, Biodiversidade e Ecossistemas

Atividade económica elegível de acordo com a Taxonomia Europeia	Descrição da Atividade
WTR 1.1 Fabrico, instalação e serviços associados a tecnologias de controlo de fugas que permitem a redução e prevenção de fugas em sistemas de abastecimento de água	Serviços contratados para a instalação de tecnologias de controlo de fugas que permitam a redução e prevenção de fugas nos sistemas de abastecimento de água.
CE 1.1 Fabrico de embalagens de plástico	Venda de diversos artigos de plástico utilizados para embalagem, tais como sacos de plástico, bolsas, contentores, etc.
CE 1.2. Fabrico de equipamentos elétricos e eletrónicos	Fabrico de equipamentos elétricos e eletrónicos para uso industrial, profissional e de consumo.
CE 3.1. Construção de edifícios novos	Desenvolvimento de projetos de construção de edifícios residenciais e não residenciais.
CE 3.2 Renovação de edifícios existentes	Grandes projetos de renovação em edifícios comerciais.
CE 4.1 Fornecimento de soluções de tecnologias da informação/tecnologias operacionais baseadas em dados	Instalação de software de avaliação de ciclo de vida que apoia a avaliação e comunicação conexa.
CE 5.1 Reparação, recondicionamento e refabrico	Prestação de serviços de reparação, recondicionamento e refabrico de bens.
CE 5.4 Venda de bens em segunda mão	Venda de bens em segunda mão, nomeadamente os relacionados com produtos elétricos e eletrónicos, têxteis e de mobilidade.
CE 5.5 Produto como serviço e outros modelos de serviços orientados para os resultados e a utilização circular	Prestação de serviço de aluguer de equipamentos.
BIO 1.1 Conservação, incluindo o restauro, de <i>habitats</i> , ecossistemas e espécies	Desenvolvimento de atividades de conservação, incluindo atividades de restauro, em colaboração com fornecedores e parceiros externos.
PPC 1.1 Produção de ingredientes farmacêuticos ativos (API) ou substâncias ativas	Extração de aminoácidos livres da queratina, uma proteína animal naturalmente presente nas penas das aves que serve para a produção de xarope mucolítico.

Da análise das atividades elegíveis da Taxo 4, determinou-se que certas atividades de manufatura (1.1. CE, 1.2. CE e 3.5. CCM) devem estar incluídas no âmbito de elegibilidade da Sonae. De acordo com o quadro da Taxonomia Europeia, a Sonae é um fabricante de produtos comercializados sob as marcas registadas do Grupo. Esta avaliação está alinhada com a definição regulamentar de "Fabricante", de acordo com o Regulamento (UE) 2019/1020, que engloba as entidades que fabricam produtos e os comercializam com o seu nome ou marca registada, seja a partir de fabrico próprio ou de um fabricante terceiro. É essencial destacar o facto de que uma parte dos produtos colocados no mercado serem totalmente adquiridos a terceiros, enquanto outros têm um envolvimento mais próximo das empresas da Sonae no desenvolvimento do produto.

Para além das atividades elegíveis identificadas, a atual abrangência da Taxonomia deixa espaço para outras atividades relevantes no âmbito da contribuição para as alterações climáticas. A título de exemplo, e com enfoque no negócio de retalho alimentar do Grupo, a MC tem vindo a manter esforços para promover a redução das emissões GWP (potencial de aquecimento global) associadas à cadeia de frio, nomeadamente através da implementação e manutenção de centrais de frio com melhor desempenho, instalação de dispositivos de automação e regulação e substituição e atualização de equipamentos de apoio para aumento da eficiência de gases fluorados (F-gas) por gases com um GWP mais baixo nas centrais de frio (como o CO2 e o isopropano, com um GWP de 1 e 3, respetivamente). Em 2024, as emissões de gases fluorados evasivos representavam aproximadamente 13% das emissões de GEE de âmbito 1 e 2 da MC.

Embora a Taxonomia, atualmente, não identifique estas medidas como elegíveis, as mesmas são relevantes para a redução da pegada de carbono da empresa e, assim, contribuirão para o objetivo de mitigação das alterações climáticas. Com a otimização da cadeia de frio é estimada uma redução de 8% no consumo de energia por loja, assim como uma redução relevante na pegada de carbono, uma vez que o novo equipamento tem gases com um GWP mais baixo. No exercício financeiro de 2024, foi efetuado um investimento total de €45,5m na otimização do impacto ambiental da cadeia de frio, o que representa 6,1% do CapEx consolidado.

Avaliação do Alinhamento

O alinhamento foi determinado com base nos objetivos de mitigação e adaptação às alterações climáticas e das atividades elegíveis no âmbito dos Taxo 4, sendo analisados os critérios específicos de contribuição substancial, e de "não prejudicar significativamente", de modo a determinar o alinhamento de cada atividade.

A avaliação do alinhamento foi efetuada em cada sub-holding do Grupo, de acordo com as orientações do *Guideline* Corporativo, de modo a garantir a consistência da interpretação e das metodologias em todo o perímetro. Foram utilizadas duas abordagens para determinar se cada atividade elegível cumpria os critérios técnicos: (1) avaliação individual por ativo, projeto ou contrato de serviço, ou (2) a nível agregado, na qual a avaliação se aplica a todas as atividades incorporadas que se enquadram nos mesmos critérios.

Apresenta-se de seguida a metodologia de avaliação de cada atividade elegível no Grupo Sonae.

6.5 Transportes em motociclos, veículos ligeiros de passageiros e veículos comerciais ligeiros

Contribuição Substancial

Mitigação das Alterações Climáticas	Esta atividade consiste na aquisição de plug-ins elétricos e híbridos para a frota do Grupo (categoria M1). Como medida individual implementada com vista à redução dos gases com efeito de estufa no Grupo, apenas os veículos híbridos e elétricos foram considerados elegíveis. As emissões específicas de CO2 já são recolhidas para os procedimentos de quantificação da pegada de carbono. Posteriormente, foi realizada uma avaliação de cada veículo para identificar os que têm emissões específicas de CO2 inferiores a 50gCO2/km (veículos ligeiros com emissões baixas e nulas). Apenas os que cumpriram este critério passaram para os critérios do DNSH.

Não prejudicar significativamente (DNSH)

Adaptação às Alterações Climáticas	Dada a natureza desta atividade e dos seus principais ativos físicos (veículos), não foram identificados riscos climáticos físicos relevantes para a mesma.
Economia Circular	No que respeita aos critérios de economia circular, ambos foram considerados em conformidade (1) A legislação nacional exige atualmente que os veículos só possam ser comercializados se forem reutilizáveis e/ou recicláveis a um nível mínimo de 85% em massa e reutilizáveis e/ou recuperáveis a um nível mínimo de 95% em massa. Assim, a Sonae assume que estes regulamentos são cumpridos, devido ao princípio de legalidade. (2) A Sonae considera que os critérios relacionados com as medidas em vigor para a gestão de resíduos, tanto na fase de utilização (manutenção), como na fase de fim de vida da frota, não são aplicáveis. No Grupo, os veículos são, na sua maioria, alugados ou adquiridos em regime de leasing, sendo os veículos posteriormente devolvidos à entidade locadora, pelo que o Grupo não é responsável pelo fim de vida dos veículos. Neste contexto, os fornecedores foram contactados, e a informação obtida foi a de que, no final do contrato, os veículos são colocados no mercado de segunda mão para reutilização.
Poluição	Quanto aos critérios de poluição, cada um dos quatro critérios foi avaliado, tendo apenas alguns veículos sido considerados como estando em conformidade com todos os critérios, e, por conseguinte, foram considerados alinhados. Em caso de informação não disponível, os critérios foram considerados como em “não conformidade”. (1) Na Sonae, todos os veículos estão em conformidade com os requisitos da fase aplicável mais recente da norma Euro 6 de emissões de veículos ligeiros; (2) A Sonae considera que, se for cumprida a norma Euro 6, o critério específico DNSH de conformidade com a Diretiva 2009/33/CE é também cumprido; (3) Os pneus cumprem os requisitos relativos ao ruído exterior de rolamento na classe mais elevada (A) e o Coeficiente de Resistência do Rolamento nas duas classes mais elevadas (A e B) - este foi, indubitavelmente, o critério mais difícil de avaliar, uma vez que este nível de detalhe de informação não estava a ser recolhida junto dos fornecedores. Apenas alguns veículos foram considerados como cumpridores destes critérios, sendo que a grande maioria não está em conformidade devido à ausência de informação; (4) Os critérios de conformidade com o Regulamento (UE) 540/2014 também foram considerados como cumpridos, assumindo o princípio de legalidade.

7.3 Instalação, manutenção e reparação de equipamentos de eficiência energética

Contribuição Substancial

Mitigação das Alterações Climáticas

A atividade consiste na instalação, manutenção e reparação de equipamento de eficiência energética, nomeadamente de substituição de iluminação LED, de instalação e manutenção de sistemas AVAC, o que confirma os critérios de contribuição substancial, em matéria de Taxonomia, para o objetivo das alterações climáticas, correspondendo às alíneas a), d) e e) da atividade 7.3. Estes projetos são considerados como estando em conformidade com os requisitos mínimos estabelecidos, para componentes e sistemas individuais, nas medidas nacionais aplicáveis que implementam a Diretiva 2010/31/UE, o Decreto-Lei n.º 101-D /2020. Uma avaliação genérica foi aplicada, tendo sido contactados, por cada empresa do Grupo, os principais fornecedores de cada tipo de solução, de forma a obter evidência do cumprimento. Para dispositivos recém-instalados, sempre que o Regulamento (UE) 2017/1369 era aplicável, as etiquetas energéticas de cada dispositivo eram recolhidas (não avaliadas para as despesas de manutenção). No caso dos fornecedores em que não foi obtida informação, esta foi considerada não alinhada.

Não prejudicar significativamente (DNSH)

Adaptação às Alterações Climáticas

Tendo em consideração o caráter de pequena escala e o contexto desta atividade, a avaliação do DNSH para o objetivo da adaptação não implicou uma avaliação extensiva do risco e da vulnerabilidade, tendo sido suficiente para justificar os objetivos subjacentes a este critério: (1) a identificação dos riscos físicos associados ao clima que são materiais para a atividade; (2) a compreensão de quais as medidas necessárias para manter uma operação eficiente, ao longo do tempo, face aos fenómenos climáticos; e (3) a demonstração de que a atividade não aumenta o risco de impacto adverso nas pessoas, natureza ou ativos.

(1) Uma vez que estes produtos são instalados no conjunto dos edifícios, os principais riscos que podem ter impacto nesta atividade são as inundações e os incêndios, que poderiam afetar o edifício em que o equipamento está instalado, nomeadamente o quadro e respetivas ligações elétricas. No caso de iluminação LED localizada fora dos edifícios, outros riscos climáticos como tempestades e ventos extremamente fortes, podem danificar os dispositivos.

(2) O *design* e a execução seguem as Normas Técnicas de Instalações Elétricas, definidas a nível nacional, bem como as normas definidas pelo fabricante. O equipamento elétrico é selecionado tendo em conta os requisitos e as condições ambientais específicas do local em que será instalado, ou a que possa estar sujeito. Durante a operação, no caso do AVAC, a manutenção é realizada numa base trimestral, de acordo com um plano de manutenção preventiva, que inclui inspeções e a limpeza das componentes do sistema (por exemplo, a limpeza de filtros), a verificação do estado e funcionamento das componentes e medidas corretivas (por exemplo, controlo da corrosão do equipamento). De forma similar, no caso da iluminação LED, é também efetuada uma manutenção preventiva, com incidência nos quadros elétricos e respetivas ligações elétricas.

(3) O equipamento elétrico é selecionado com vista a não causar, em serviço normal, perturbações quer em outro equipamento quer na rede elétrica, incluindo as resultantes de manobras de intervenção. Adicionalmente, uma vez que estes são considerados equipamentos de apoio “não essenciais” do ponto de vista operacional, qualquer avaria não afeta a atividade principal. Para além desta análise aos equipamentos associados a esta atividade, a Sonae realiza ainda uma avaliação de riscos climáticos físicos para os seus principais edifícios, baseando-se em três cenários climáticos do IPCC, RCP 2.6, 4.5 e 8.5, a três horizontes temporais, presente, curto prazo (10 a 20 anos) e longo prazo (>30 anos). Esta avaliação inclui uma análise de vulnerabilidade e uma quantificação financeira do potencial impacto de cada risco físico. Após esta análise são desenvolvidos planos com soluções de adaptação para os riscos materiais identificados para cada ativo.

Poluição

A conformidade, relativamente ao uso e à presença de substâncias químicas determinadas no Apêndice C, foi avaliada para as instalações AVAC e luminárias LED. A informação foi obtida através de uma solicitação de fichas técnicas e documentos descritivos das instalações dirigida aos principais fornecedores de cada empresa do Grupo. Para determinar a conformidade foram utilizadas duas abordagens: (1) se os documentos técnicos demonstram estar em conformidade com os regulamentos especificados, como os Regulamentos REACH e RoHS; ou (2) se a composição do equipamento não evidencia nenhuma das substâncias descritas nos regulamentos do Apêndice C (por exemplo, o mercúrio). No caso dos principais fornecedores em que não foi obtida informação, esta foi considerada não alinhada.

7.4 Instalação, manutenção e reparação de postos de carregamento de veículos elétricos em edifícios

Contribuição Substancial

Mitigação das Alterações Climáticas	Esta atividade inclui a instalação, manutenção e reparação de estações de carregamento para veículos elétricos em edifícios e parques de estacionamento anexos aos edifícios, quer numa perspetiva de prestação de serviços quer numa perspetiva da implementação individual, o que confirma diretamente os critérios de contribuição substancial, em matéria de Taxonomia, para o objetivo das alterações climáticas da atividade 7.4.

Não prejudicar significativamente (DNSH)

Adaptação às Alterações Climáticas	Tendo em consideração o caráter de pequena escala e o contexto desta atividade, a avaliação do DNSH para o objetivo da adaptação não implicou uma avaliação extensiva do risco e da vulnerabilidade, tendo sido suficiente para justificar os objetivos subjacentes a este critério: (1) a identificação dos riscos físicos associados ao clima que são materiais para a atividade; (2) a compreensão de quais as medidas necessárias para manter uma operação eficiente, ao longo do tempo, face aos fenómenos climáticos; e (3) a demonstração de que a atividade não aumenta o risco de impacto adverso nas pessoas, natureza ou ativos. (1) Os principais riscos que podem impactar esta atividade são: inundações, incêndios, tornados, ciclones, furacões, tufões, aumento do nível do mar e deslizamentos de terra, na medida em que podem influenciar a localização das estações de carregamento ou a rede elétrica que alimenta as estações de carregamento; (2) O <i>design</i> e a execução seguem as Normas Técnicas de Instalações Elétricas, definidas a nível nacional, bem como as normas definidas pelo fabricante. O equipamento elétrico é selecionado tendo em conta os requisitos e as condições ambientais específicas do local em que será instalado, ou a que possa estar sujeito. Durante o funcionamento, são efetuadas manutenções preventivas anuais para manter o funcionamento eficiente dos sistemas, incluindo testes de segurança dos equipamentos (diferenciais e cortes de emergência), a verificação da tensão e várias medições; (3) O equipamento elétrico é selecionado com vista a não causar, em serviço normal, perturbações quer em outro equipamento quer na rede elétrica, incluindo as resultantes de manobras de intervenção. Adicionalmente, uma vez que estes são considerados equipamentos de apoio “não essenciais” do ponto de vista operacional, qualquer avaria não afeta a atividade principal. Para além desta análise aos equipamentos associados a esta atividade, a Sonae realiza ainda uma avaliação de riscos climáticos físicos para os seus principais edifícios, baseando-se em três cenários climáticos do IPCC, RCP 2.6, 4.5 e 8.5, a três horizontes temporais, presente, curto prazo (10 a 20 anos) e longo prazo (>30 anos). Esta avaliação inclui uma análise de vulnerabilidade e uma quantificação financeira do potencial impacto de cada risco físico. Após esta análise são desenvolvidos planos com soluções de adaptação para os riscos materiais identificados para cada ativo.

7.5 Instalação, manutenção e reparação de instrumentos e de dispositivos de medição, regulação e monitorização do desempenho energético dos edifícios

Contribuição Substancial

Mitigação das Alterações Climáticas	Esta atividade inclui a instalação, manutenção e reparação dos instrumentos e dispositivos de medição, regulação e controlo do desempenho energético dos edifícios, quer numa perspetiva da prestação de serviços quer numa perspetiva da implementação individual, nomeadamente sistemas de gestão de energia e sistemas de controlo de iluminação, o que confirma diretamente os critérios de contribuição substancial, em matéria de Taxonomia, para o objetivo das alterações climáticas, correspondente à alínea b) da atividade 7.5.

Não prejudicar significativamente (DNSH)

Adaptação às Alterações Climáticas	Tendo em consideração o caráter de pequena escala e o contexto desta atividade, a avaliação do DNSH para o objetivo da adaptação não implicou uma avaliação extensiva do risco e da vulnerabilidade, tendo sido suficiente para justificar os objetivos subjacentes a este critério: (1) a identificação dos riscos físicos associados ao clima que são materiais para a atividade; (2) a compreensão de quais as medidas necessárias para manter uma operação eficiente, ao longo do tempo, face aos fenómenos climáticos; e (3) a demonstração de que a atividade não aumenta o risco de impacto adverso nas pessoas, natureza ou ativos. (1) Os principais riscos que podem impactar esta atividade são: inundações, incêndios, tornados, ciclones, furacões, tufões, aumento do nível do mar e deslizamentos de terras. Estes fatores podem ter uma influência sobre as localizações dos equipamentos e dispositivos; (2) O <i>design</i> e a execução seguem as Normas Técnicas de Instalações Elétricas, definidas a nível nacional, bem como as normas definidas pelo fabricante. O equipamento elétrico é selecionado tendo em conta os requisitos e as condições ambientais específicas do local em que será instalado, ou a que possa estar sujeito. Durante o funcionamento, são efetuadas manutenções preventivas anuais para manter o funcionamento eficiente dos sistemas, incluindo testes de segurança dos equipamentos (diferenciais e cortes de emergência), a verificação da tensão e várias medições; (3) Para além desta análise aos equipamentos associados a esta atividade, a Sonae realiza ainda uma avaliação de riscos climáticos físicos para os seus principais edifícios, baseando-se em três cenários climáticos do IPCC, RCP 2.6, 4.5 e 8.5, a três horizontes temporais, presente, curto prazo (10 a 20 anos) e longo prazo (>30 anos). Esta avaliação inclui uma análise de vulnerabilidade e uma quantificação financeira do potencial impacto de cada risco físico. Após esta análise são desenvolvidos planos com soluções de adaptação para os riscos materiais identificados para cada ativo.

7.6 Instalação manutenção e reparação de tecnologias de energia de fontes renováveis

Contribuição Substancial

Mitigação das Alterações Climáticas	Esta atividade inclui a instalação, manutenção e reparação de centrais fotovoltaicas e solares, quer numa perspetiva de prestação de serviços quer numa perspetiva da implementação individual, o que confirma diretamente os critérios de contribuição substancial, em matéria de Taxonomia, para o objetivo das alterações climáticas, alíneas a) e b) da atividade 7.6.

Não prejudicar significativamente (DNSH)

Adaptação às Alterações Climáticas	Tendo em consideração o caráter de pequena escala e o contexto desta atividade, a avaliação do DNSH para o objetivo da adaptação não implicou uma avaliação extensiva do risco e da vulnerabilidade, tendo sido suficiente para justificar os objetivos subjacentes a este critério: (1) a identificação dos riscos físicos associados ao clima que são materiais para a atividade; (2) a compreensão de quais as medidas necessárias para manter uma operação eficiente, ao longo do tempo, face aos fenómenos climáticos; e (3) a demonstração de que a atividade não aumenta o risco de impacto adverso nas pessoas, natureza ou ativos. (1) Estas instalações são colocadas no exterior dos edifícios, estando assim particularmente sensíveis aos fenómenos climáticos, tanto do ponto de vista do desempenho como da estrutura. No que diz respeito ao desempenho, o sistema pode ser afetado por condições meteorológicas como a ausência ou diminuição da radiação solar, ou aumento da temperatura exterior (por exemplo, ondas de calor). Do ponto de vista estrutural, o sistema é sensível a situações extremas de vento (por exemplo, tornados, ciclones, furacões e tufões), e pode também ser afetado, tendo em conta a sua localização, por inundações, incêndios, aumento do nível do mar ou deslizamentos de terra; (2) Para o dimensionamento do sistema, é efetuada o design da estrutura a instalar através de um software que avalia a localização do sistema e outras variáveis (como a altura do edifício, e a proximidade da orla marítima). O design e a execução seguem as Normas Técnicas de Instalações Elétricas, definidas a nível nacional, bem como as normas definidas pelo fabricante. O equipamento elétrico é selecionado tendo em conta os requisitos e as condições ambientais específicas do local em que será instalado, ou a que possa estar sujeito. Durante o funcionamento, são efetuadas manutenções preventivas anuais para manter o funcionamento eficiente dos sistemas, incluindo testes de segurança dos equipamentos (diferenciais e cortes de emergência), limpeza da superfície dos painéis fotovoltaicos; (3) Quando aplicável, é realizada uma análise da capacidade de sobrecarga da cobertura para garantir a estabilidade estrutural do edifício. O equipamento elétrico é selecionado com vista a não causar, em serviço normal, perturbações quer em outro equipamento quer na rede elétrica, incluindo as resultantes de manobras de intervenção. Para além desta análise aos equipamentos associados a esta atividade, a Sonae realiza ainda uma avaliação de riscos climático s físicos para os seus principais edifícios, baseando-se em três cenários climáticos do IPCC, RCP 2.6, 4.5 e 8.5, a três horizontes temporais, presente, curto prazo (10 a 20 anos) e longo prazo (>30 anos). Esta avaliação inclui uma análise de vulnerabilidade e uma quantificação financeira do potencial impacto de cada risco físico. Após esta análise são desenvolvidos planos com soluções de adaptação para os riscos materiais identificados para cada ativo.

7.7 Aquisição e propriedade de edifícios

Contribuição Substancial

Mitigação das Alterações Climáticas	A atividade inclui a operação e a gestão de edifícios comerciais. A avaliação da contribuição substancial para a mitigação das alterações climáticas foi efetuada para cada ativo individual. Para os edifícios construídos antes de 31 de dezembro de 2020: na ausência de uma referência nacional disponível sobre o parque imobiliário, foi utilizado o critério de classe A do Certificado de Desempenho Energético (EPC). Para os edifícios construídos após 31 de dezembro de 2020 e para as construções em curso: foram recolhidos os EPCs dos edifícios, de forma a avaliar o valor máximo do Indicador de Eficiência Energética (IEE) e a procura de energia primária. O Despacho n.º 6476-E/2021 define os limiares para que os edifícios de comércio e serviços possam ser considerados edifícios de energia quase nula (nZEB). Para estarem em conformidade, os indicadores devem demonstrar estar 10% abaixo dos limiares estabelecidos a nível nacional. Por último, e para compreender se os edifícios estão a ser geridos de forma eficiente através da monitorização e avaliação do desempenho energético, foi avaliado se o edifício dispunha de um sistema de gestão de edifícios ou de um contrato de desempenho energético.

Não prejudicar significativamente (DNSH)

Adaptação às Alterações Climáticas	A avaliação do critério DNSH para a adaptação às alterações climáticas foi também realizada ao nível de cada ativo, no entanto, verificou-se que existe potencial de progresso, uma vez que nem todos os ativos estabeleceram uma avaliação exaustiva dos riscos climáticos e da vulnerabilidade ou já definiram um plano de adaptação viável. Os ativos considerados em conformidade com este critério são todos os que apresentem uma avaliação robusta dos riscos e vulnerabilidades climáticas que permita a identificação dos riscos físicos significativos associados ao clima para o edifício, que constitua a base para a identificação de medidas de adaptação adequadas, que sejam apresentadas como parte de um plano de adaptação. Esta avaliação de riscos climáticos físicos baseia-se em três cenários climáticos do IPCC, RCP 2.6, 4.5 e 8.5, a três horizontes temporais, presente, curto prazo (10 a 20 anos) e longo prazo (>30 anos). Esta avaliação inclui uma análise de vulnerabilidade e uma quantificação financeira do potencial impacto de cada risco físico. Após esta análise são desenvolvidos planos com soluções de adaptação para os riscos materiais identificados para cada ativo.

CCM 9.3 Serviços profissionais relacionados com o desempenho energético dos edifícios

Contribuição Substancial

Mitigação das Alterações Climáticas	Esta atividade inclui auditorias energéticas, certificações, consultoria técnica e de benchmark, design de edifícios e gestão de energia, quer numa perspetiva de prestação de serviços quer numa perspetiva da implementação individual, o que confirma diretamente os critérios de contribuição substancial, em matéria de Taxonomia, para o objetivo das alterações climáticas, alíneas a), b) e c) da atividade 9.3.

Não prejudicar significativamente (DNSH)

Adaptação às Alterações Climáticas	Tendo em conta que esta atividade não depende de ativos físicos para ser realizada, considerou-se que os serviços prestados não estão expostos a riscos físicos climáticos nem afetam adversamente os esforços de adaptação ou o nível da resiliência aos riscos físicos climáticos.

CCA 9.1 Atividades de engenharia e consultoria técnica associada ao domínio da adaptação às alterações climáticas

Contribuição Substancial

Adaptação às Alterações Climáticas	Esta atividade inclui consultoria técnica associada à avaliação de riscos climáticos, nomeadamente identificação de riscos físicos, monitorização e reporte alinhados com a taxonomia europeia.

Não prejudicar significativamente (DNSH)

Mitigação das Alterações Climáticas	Não existem combustíveis fósseis associados às atividades dos ativos.

WTR 1.1 Fabrico, instalação e serviços associados a tecnologias de controlo de fugas que permitem a redução e prevenção de fugas em sistemas de abastecimento de água

Contribuição Substancial

Água	Esta atividade inclui a instalação de tecnologias de controlo de fugas em sistemas de abastecimento de água novos ou existentes, destinados a controlar a pressão nas áreas medidas distritais do sistema de abastecimento de água a uma pressão mínima. As tecnologias de controlo de fugas incluem, nomeadamente, válvulas de controlo de pressão, transmissores de pressão, medidores de caudal e dispositivos de comunicação e obras civis especiais, incluindo poços de visita para manutenção das válvulas de controlo de pressão.

Não prejudicar significativamente (DNSH)

Adaptação às Alterações Climáticas	São identificados os principais riscos que podem afetar a atividade e a sua instalação não implica alterações estruturais quer nas tubagens quer nas instalações elétricas. Para além da identificação destes riscos, a Sonae realiza ainda uma avaliação de riscos climáticos físicos para os seus principais edifícios, baseando-se em três cenários climáticos do IPCC, RCP 2.6, 4.5 e 8.5, a três horizontes temporais, presente, curto prazo (10 a 20 anos) e longo prazo (>30 anos). Esta avaliação inclui uma análise de vulnerabilidade e uma quantificação financeira do potencial impacto de cada risco físico. Após esta análise são desenvolvidos planos com soluções de adaptação para os riscos materiais identificados para cada ativo.
Economia Circular	Os resíduos gerados são reciclados, favorecendo a reutilização de matérias-primas. Equipamentos com anomalias são analisados e, quando possível, reparados para prolongar a sua vida útil. Além disso, opta-se por equipamentos projetados para maximizar o tempo de uso e que utilizam alimentação elétrica externa, reduzindo a geração de resíduos decorrentes da substituição de baterias.
Poluição	Nenhum dos componentes dos equipamentos contém substâncias que constam no REACH e no RoHs.
Biodiversidade	A atividade é realizada em ambientes urbanizados e fora de zonas sensíveis e envolve apenas a instalação de dispositivos de monitorização sem efeitos adversos significativos no ambiente, pelo que se entende não ser necessária a realização de uma AIA ou de uma verificação preliminar.

CE 4.1 Fornecimento de soluções de tecnologias da informação/tecnologias operacionais baseadas em dados

Contribuição Substancial

Economia Circular	Esta atividade inclui a implementação de um software de avaliação do ciclo de vida que apoie essa avaliação e a comunicação conexa de informações em relação a produtos, equipamentos ou infraestruturas.
Não prejudicar significativamente (DNSH)	
Adaptação às Alterações Climáticas	Considerou-se este critério não aplicável uma vez que o software é um ativo intangível, não estando associado a infraestruturas ou elementos físicos suscetíveis a impactos climáticos. Além disso, a sua utilização não compromete os objetivos de adaptação ao clima nem afeta negativamente estruturas ou atividades relacionadas, dado que a sua natureza imaterial não interage com o ambiente físico.
Água	Considerou-se este critério não aplicável uma vez que a aquisição de software não está relacionada a riscos de degradação ambiental, especificamente no que se refere à preservação da qualidade da água ou prevenção do stress hídrico. O software, por sua natureza imaterial, não interfere na utilização ou proteção dos recursos hídricos, nem tem impacto sobre as massas de água ou o seu potencial ecológico. Assim, não é necessário elaborar um plano de gestão de recursos hídricos ou realizar uma avaliação de impacto ambiental em conformidade com as diretivas mencionadas.
Poluição	O âmbito da atividade na secção 4.1. abrange tanto as soluções de tecnologia da informação como as soluções de tecnologia operacional, ou seja, tanto os elementos de software como de hardware. Os critérios técnicos de avaliação que estabelecem os requisitos relativos ao equipamento de hardware utilizado para operar o software, incluindo servidores e produtos de armazenamento de dados, só se aplicam ao equipamento de hardware e não ao software. Isto significa que os fornecedores de software que não controlam o equipamento de hardware não têm de cumprir este critério.

CE 5.1 Reparação, acondicionamento e refabrico

Contribuição Substancial

Economia Circular	A atividade económica consiste em prolongar o tempo de vida dos produtos através da reparação, renovação ou remanufatura de produtos que já tenham sido utilizados para o fim a que se destinam, por um cliente. O serviço está coberto por um contrato de venda (fatura da prestação do serviço) e existe um contrato de gestão de resíduos.
Não prejudicar significativamente (DNSH)	
Mitigação das Alterações Climáticas	Foi considerado não aplicável uma vez que a atividade não envolve a geração local de calor/frio ou cogeração.
Adaptação às Alterações Climáticas	Os principais riscos que podem afetar esta atividade são eventos climáticos extremos que podem impactar o acesso às lojas ou implicar a interrupção da cadeia de abastecimento. A Sonae realiza uma avaliação de riscos climáticos físicos para os seus principais edifícios, baseando-se em três cenários climáticos do IPCC, RCP 2.6, 4.5 e 8.5, a três horizontes temporais, presente, curto prazo (10 a 20 anos) e longo prazo (>30 anos). Esta avaliação inclui uma análise de vulnerabilidade e uma quantificação financeira do potencial impacto de cada risco físico. Após esta análise são desenvolvidos planos com soluções de adaptação para os riscos materiais identificados para cada ativo.
Água	Considerou-se este critério não aplicável uma vez que a atividade não altera e/ou acrescenta qualquer tipo de risco de degradação ambiental ligado à preservação da qualidade da água e à prevenção do stress hídrico.
Poluição	Considerou-se o alinhamento com base nas fichas técnicas das peças sobresselentes de fornecedores que garantem o cumprimento da legislação nacional e europeia.

CE 5.4 Venda de produtos em 2ª mão

Contribuição Substancial

Economia Circular	Esta atividade inclui a venda de produtos em segunda mão prolongando a sua vida útil e reduzindo a necessidade de consumo de recursos virgens. O produto está coberto por um contrato de venda e pode ter sido ou não anteriormente utilizado para o fim a que se destina por um outro cliente, no caso de não ter sido utilizado pode tratar-se de uma devolução ou recuperação de uma quebra. A existência da ISO 14001 e de contrato de Responsabilidade Alargada de Produtor garante o tratamento no final de vida. Quando existentes as embalagens são elaboradas com materiais reciclados.

Não prejudicar significativamente (DNSH)

Mitigação das Alterações Climáticas	Foi considerado o alinhamento da atividade que não envolve geração de calor/frio ou cogeração, não desenvolve uma estratégia para contabilizar e reduzir as emissões decorrentes do transporte e o produto em causa não é um veículo, componente de mobilidade, sistema ou peça sobresselente.
Adaptação às Alterações Climáticas	Os principais riscos que podem afetar esta atividade são aqueles que podem impactar os edifícios das lojas onde se desenvolve a atividade: forte precipitação, variações de temperatura. A Sonae realiza uma avaliação de riscos climáticos físicos para os seus principais edifícios, baseando-se em três cenários climáticos do IPCC, RCP 2.6, 4.5 e 8.5, a três horizontes temporais, presente, curto prazo (10 a 20 anos) e longo prazo (>30 anos). Esta avaliação inclui uma análise de vulnerabilidade e uma quantificação financeira do potencial impacto de cada risco físico. Após esta análise são desenvolvidos planos com soluções de adaptação para os riscos materiais identificados para cada ativo.
Água	Considerou-se este critério não aplicável uma vez que a atividade não altera e/ou acrescenta qualquer tipo de risco de degradação ambiental ligado à preservação da qualidade da água e à prevenção do stress hídrico. Adicionalmente, as atividades de acondicionamento ocorrem em locais licenciados para a operação, devidamente infraestruturados (ligação à rede de água e saneamento) e não têm implicações, quer ao nível do consumo de água, nem da produção de efluentes.
Poluição	Considerou-se o alinhamento neste objetivo uma vez que a conformidade com os requisitos da EU é assegurada na primeira colocação no mercado. Esses requisitos garantem a segurança e sustentabilidade dos produtos. Assim, a revenda desses itens promove a economia circular, mantendo a conformidade normativa, salvo casos em que novas substâncias de preocupação tenham sido identificadas posteriormente. Não foram avaliados os critérios de alinhamento para veículos uma vez que os produtos em causa não incluem veículo, componente de mobilidade, sistema ou peça sobresselente.

Para as atividades identificadas como não alinhadas, a Sonae está a reforçar e aperfeiçoar o processo de recolha de evidências que possam demonstrar não só a sua elegibilidade, mas também o potencial alinhamento. Este é um esforço contínuo que exige um compromisso crescente na obtenção de informação robusta, num contexto em que a colaboração com a cadeia de valor – em particular com os nossos fornecedores – se revela essencial. No entanto, é reconhecido que muitos destes parceiros não estão ainda plenamente preparados para responder aos rigorosos requisitos da Taxonomia da UE, o que representa um desafio adicional na obtenção dos dados necessários.

Salvaguardas Mínimas

A Taxonomia Europeia estabelece que uma atividade económica só pode ser considerada sustentável do ponto de vista ambiental se, para além de cumprir os critérios de contribuição substancial e de "não prejudicar significativamente", for exercida em conformidade com as salvaguardas mínimas, de acordo com as Diretrizes da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) para Empresas Multinacionais, os Princípios Orientadores da Organização das Nações Unidas (ONU) sobre Empresas e Direitos Humanos, as Normas Laborais Fundamentais da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e a Carta Internacional dos Direitos Humanos.

Em junho de 2023, a Comissão Europeia publicou uma Comunicação da Comissão sobre a interpretação e a aplicação de determinadas disposições jurídicas da Taxonomia Europeia, nomeadamente sobre a forma como os operadores devem entender os requisitos de conformidade com as salvaguardas mínimas previstas no Artigo 18º. Neste contexto, para a avaliação das salvaguardas mínimas, a Sonae segue as orientações disponíveis fornecidas pela Plataforma da UE para o Financiamento Sustentável (publicada em outubro de 2022), bem como as orientações divulgadas na Comunicação da Comissão. A conformidade é avaliada ao nível do Grupo com base em dois critérios: (1) a presença de processos adequados de *due diligence* em matéria de direitos humanos, e (2) a existência de processos e controlos em vigor no domínio dos direitos humanos, da corrupção, tributação e concorrência justa, igualdade de género, bem como a inexistência de violações destes domínios por parte da holding, das suas subsidiárias ou do senior management.

A avaliação das Salvaguardas Mínimas foi efetuada ao nível do Grupo, tendo também em consideração as atividades elegíveis em análise. Importa referir que os principais procedimentos nas operações do Grupo relativos à conformidade com as salvaguardas mínimas são desenvolvidos no contexto dos negócios core das suas subsidiárias, que na sua maioria não estão, atualmente, abrangidas no âmbito da Taxonomia. Por conseguinte, embora reconhecendo que as políticas e procedimentos do Grupo são fundamentais para as atividades elegíveis identificadas, a análise avalia as práticas atuais das sub-holdings do Grupo em matéria de *due diligence* de direitos humanos, anticorrupção, tributação, concorrência justa e igualdade de género.

O conjunto das atividades consideradas elegíveis representa apenas uma fração dos serviços prestados e dos investimentos realizados pelo Grupo. O âmbito das atividades elegíveis identificadas expandiu-se significativamente, principalmente devido à inclusão das atividades de fabrico em 2024. Embora uma parte considerável dos serviços e dos investimentos do Grupo ainda decorra de atividades de apoio, como a implementação de medidas de eficiência, a gestão da frota do Grupo, e os trabalhos de construção, as atividades de fabrico aumentaram substancialmente os critérios de elegibilidade. A maioria destas operações está concentrada em Portugal e em países europeus, evidenciando um baixo risco de inconformidade, enquanto uma parte relevante das operações de fabrico está localizada no exterior, apresentando um maior esforço por parte das marcas do Grupo para manter o cumprimento das salvaguardas mínimas.

A Sonae reconhece a importância de ter uma posição mais ativa na salvaguarda dos direitos humanos e reconhece igualmente a necessidade de melhorar a prática de *due diligence* neste âmbito, razão pela qual o Grupo integrou compromissos específicos e um plano de ação a este respeito no seu processo de revisão da sustentabilidade em 2024. O Grupo está também a preparar-se para cumprir os requisitos da Diretiva relativa ao Dever de Diligência das empresas em matéria de sustentabilidade (CSDDD), implementando uma análise de lacunas para todos os processos relevantes na atividade. Considerando todos estes aspetos, o Grupo considera que as suas operações não estão sujeitas a violações relativamente ao cumprimento com as salvaguardas mínimas.

Apresenta-se de seguida a avaliação das salvaguardas mínimas no Grupo Sonae, incluindo a respetiva localização de referência no Relatório Integrado.

Critério 1: existem processos adequados de *due diligence* em matéria de direitos humanos

Due Diligence em matéria de Direitos Humanos	Referência
1. Incorporação de <i>due diligence</i> no governo societário da organização e na política A Sonae formaliza o seu compromisso com o respeito e a promoção dos direitos humanos por meio da sua Política de Direitos Humanos, um documento público que reflete os princípios orientadores das Nações Unidas sobre Empresas e Direitos Humanos (2011), bem como outras regulamentações nacionais e internacionais relevantes. No contexto do seu modelo de governança corporativa, a Sonae assegura a devida diligência na integração de fatores ambientais, sociais e de governança (ESG) nos seus processos de tomada de decisão, promovendo uma cultura de transparência e responsabilidade. O Conselho de Administração, com o apoio de comitês especializados, supervisiona a implementação de políticas de sustentabilidade, incluindo a gestão de riscos e impactos relacionados com os direitos humanos. O respeito pelos direitos humanos é um princípio fundamental para a conformidade das operações da Sonae e das suas subsidiárias. A empresa espera que colaboradores, fornecedores, parceiros e demais <i>stakeholders</i> adotem os mesmos padrões de conduta ética e sustentem os valores defendidos na Política de Direitos Humanos e nos Códigos de Conduta da organização. Para garantir a efetividade deste compromisso, a Sonae promove iniciativas de conscientização e monitorização contínua ao longo da sua cadeia de valor, alinhando-se com as melhores práticas de governança e sustentabilidade empresarial.	Política de Direitos Humanos 2024 ESRS 2 GOV-1 ESRS 2 GOV-2
2. Identificação e avaliação dos impactos adversos, incluindo através do envolvimento dos <i>stakeholders</i> A Sonae implementou um Sistema de Gestão de Risco Corporativo (EWRM), integrando a gestão coordenada de riscos e assegurando a colaboração entre as diversas unidades de negócio. No que diz respeito à relação com fornecedores, os processos de certificação, auditoria e avaliação são conduzidos de forma rigorosa e variam conforme o país e as certificações dos parceiros. Além disso, os contratos estabelecem a obrigatoriedade de cumprimento do código de conduta, das políticas internas e de toda a legislação aplicável. O Grupo adota uma abordagem estruturada para avaliar riscos, incluindo a utilização de um Índice Global de Risco do País, que considera fatores como conformidade regulatória, condições do mercado de trabalho, riscos ambientais e práticas de corrupção. A Sonae mantém um posicionamento responsável, garantindo que não está envolvida, direta ou indiretamente, na produção ou comercialização de armas controversas.	ESRS 2 SBM-2 • ESRS 2 SBM-3 ESRS G1 • ESRS 2 IRO-1 Sistema EWRM
3. Ações para enfrentar os impactos adversos A Sonae estabeleceu um Código de Ética e Conduta para Fornecedores, que se encontra incluído em anexo aos contratos gerais de fornecimento. O código estabelece, inequivocamente, que todos os fornecedores devem aderir aos seus requisitos, que compreendem critérios relacionados com o trabalho infantil, o trabalho forçado, o tráfico de seres humanos, o horário de trabalho, a remuneração e a discriminação. Adicionalmente, o Grupo também aplica um conjunto de critérios de qualificação para avaliar novos fornecedores, que incluem critérios ESG, como os Direitos Humanos, sendo que um dos critérios fundamentais para avaliar um fornecedor consiste no seu risco geográfico relativamente a um conjunto de riscos, incluindo a exposição ao risco dos Direitos Humanos. No entanto, o objetivo visado pela Sonae neste domínio implica que este Código de Ética e Conduta para Fornecedores seja atualizado em alinhamento com o Quadro de Investimento Responsável que se encontra atualmente em desenvolvimento.	Código de Ética e Conduta para Fornecedores ESRS 2 SBM-2 • ESRS 2 SBM-3 ESRS G1 • ESRS S1 • ESRS S2 ESRS S3 • ESRS S4
4. Rastreamento da efetividade da implementação O Grupo efetua programas de auditoria que incorporam critérios ESG. Caso se verifique que um fornecedor apresenta um risco significativo de incidentes de trabalho infantil ou de trabalho forçado ou obrigatório, esse fornecedor é colocado em <i>stand-by</i> e só poderá ser readmitido quando uma instituição acreditada realizar uma auditoria SA8000.	ESRS G1 • ESRS S1 • ESRS S2
5. Comunicação O Grupo divulga vários elementos em matéria de direitos humanos na cadeia de fornecimento no relatório não-financeiro, tais como: a corrupção; a liberdade de associação e negociação coletiva; as operações com risco de trabalho infantil ou trabalho forçado; o pessoal de segurança formado em políticas ou procedimentos de direitos humanos; as operações sujeitas a avaliações de direitos humanos; a formação em políticas e procedimentos de direitos humanos; os acordos e contratos de investimento que incluem cláusulas de direitos humanos; e o número de fornecedores controlados e avaliados com base em critérios sociais e ambientais. O Grupo está também a preparar-se para cumprir os requisitos da Diretiva relativa ao Reporte de Sustentabilidade das Empresas (CSRD).	ESRS 2 SBM-2 ESRS 2 SBM-3 • ESRS G1 ESRS S1 • ESRS S2 • ESRS S3
6. Remediação, que inclui o estabelecimento de um mecanismo de reclamação Os valores e princípios da Sonae assentam no respeito absoluto e na adoção de regras de boa conduta na gestão de conflitos de interesse e deveres de diligência e confidencialidade nas relações com terceiros. A Empresa dispõe de contactos permanentes para a comunicação de irregularidades ao Conselho Fiscal, à Comissão de Ética e ao Provedor.	ESRS G1

Critério 2: Existência de processos e controlos em vigor em matéria de direitos humanos, corrupção, tributação, concorrência justa, igualdade de género e ausência de infrações ou violações

Direitos Humanos	Referência
Não existem evidências de qualquer infração na Sonae em matérias relacionadas com os direitos humanos e legislação laboral. Em 2024, nenhuma operação sujeita a uma reavaliação dos direitos humanos e/ou avaliação de impacto foi registada a este respeito.	Código de Ética e Conduta
Anti-corrupção	
O modelo de governo societário do Grupo Sonae gere o risco de corrupção através de três níveis: (1) identificação, avaliação e mitigação, realizada internamente em cada unidade de negócio; (2) disponibilização de canais formais para denunciar qualquer infração relativa a corrupção; e (3) formação dos colaboradores, incluindo o senior management. Não existem evidências nem a Sonae tem processos judiciais pendentes sobre questões de corrupção ou suborno.	ESRS G1 Código de Ética e Conduta Política de Prevenção da Corrupção
Tributação	
O Grupo Sonae identifica Riscos Legais, Fiscais e Regulamentares como parte integrante dos principais riscos do seu controlo interno de gestão, tendo em vigor processos adequados para garantir a proteção dos interesses da empresa e dos negócios no rigoroso cumprimento dos seus deveres legais, bem como na aplicação de boas práticas. Não existem evidências nem a Sonae tem processos judiciais pendentes de questões de evasão fiscal.	Política Fiscal 2024
Concorrência Justa	
A Sonae cumpre as regras legais e as normas de mercado, promovendo uma concorrência justa e saudável. O Código de Ética e Conduta da Sonae inclui políticas de concorrência justa, que são comunicadas aos colaboradores e ao senior management através de formação. Não existem sentenças finais e sem recurso por infração às leis da concorrência na Sonae. A Empresa tem em curso alguns processos que resultaram de decisões condenatórias por parte da Autoridade da Concorrência (AdC), que foram contestadas em tribunal pela empresa, dentro dos prazos legais, e devidamente fundamentadas na avaliação dos advogados e consultores económicos da empresa. Num desses processos, tendo em conta as circunstâncias e a fase processual, a Empresa tomou a decisão de anular uma provisão. Consultar Notas às Demonstrações Financeiras Consolidadas, quando aplicável.	ESRS G1 Notas às Demonstrações Financeiras Consolidadas
Igualdade de Género	
A Sonae está em total cumprimento da Lei n.º 62/2017. O Grupo dispõe de um plano para a igualdade de género, sujeito a revisão anual, que abrange todas as empresas detidas a 100%, e que visa promover boas práticas no âmbito da igualdade de género, aplicável aos seus colaboradores e aos membros dos órgãos sociais. A Sonae procede anualmente a uma autoavaliação exaustiva da igualdade de género, apresentando uma retrospectiva das medidas implementadas até à data e em curso, bem como o plano para o ano seguinte. O Plano inclui o compromisso do Grupo em 7 dimensões: 1) Estratégia, missão e valores; 2) Igualdade de acesso ao emprego; 3) Formação inicial e contínua; 4) Igualdade nas condições de trabalho; 5) Proteção da parentalidade; 6) Equilíbrio entre vida profissional, familiar e pessoal; e 7) Prevenção do assédio no local de trabalho. O Grupo divulga vários elementos em matéria de Igualdade de Género no relatório não-financeiro, tais como a diferença de remuneração entre homens e mulheres, a diversidade de género no Conselho de Administração, entre outros.	Plano para a Igualdade de Género 2024 ESRS 2 GOV-1 • ESRS S1 ESRS 2 SBM-1

Indicadores-Chave de Desempenho para a Taxonomia Europeia

Os três Indicadores-Chave de Desempenho (KPIs) são calculados de acordo com as IFRS, em conformidade com as demonstrações financeiras consolidadas para o exercício findo em 31 de dezembro de 2024. O Volume de Negócios, o investimento (CapEx) e custos operacionais (OpEx) da Taxonomia foram obtidos em conformidade com os critérios especificados no Anexo I do Regulamento Delegado de Divulgação, para empresas não-financeiras, e foram determinados com base nos cálculos seguintes.

Volume de Negócios

O volume de negócios líquido de €9.947m (€8.399m em 2023) representa o denominador para o KPI do volume de negócios, que pode ser obtido na demonstração de resultados consolidada. O KPI do volume de negócios é particularmente relevante para as atividades imobiliárias e de retalho. O volume de negócios da Taxonomia da Sonae consiste numa pequena parcela das receitas globais do Grupo, uma vez que a maioria das atividades core do Grupo não estão compreendidas no âmbito da Taxonomia.

O volume de negócios alinhado em 2024 registou um aumento de mais de 200% em comparação com 2023, principalmente devido ao alinhamento do Taxo 4 relativamente às atividades de venda de produtos de marca própria e serviços pós-venda (reparação e acondicionamento).

Volume de Negócios	Descrição
Numerador	Total de volume de negócios líquido resultante de produtos e serviços associados a atividades elegíveis de Taxonomia (alinhados e não alinhados): - Receitas da venda de eletrodomésticos de marca própria, de fontes de luz, de sistemas de refrigeração e ventilação e de equipamentos elétricos e outros equipamentos eletrónicos (atividades CCM 3.5, CE 1.2 e CCM 7.3), bem como da venda de embalagens de plástico de marca própria (atividade CE 1.1) e de produtos em segunda mão (atividades CE 1.2 e CE 5.4) - Rendimentos de serviços de reparação e acondicionamento (atividade CE 5.1) e de outros serviços técnicos (atividades CCM 7.4, CCM 7.6, CCA 9.3 e CCM 9.3) Rendimentos de locações, de rendas fixas e de contratos de arrendamento de imóveis e outros rendimentos operacionais (atividade CCM 7.7)
Denominador	Total de volume de negócios líquido calculado de acordo com a IAS 1.82 a)

CapEx

O total de investimento consolidado apresentado no denominador ascendeu a €741m durante o exercício de 2024 (€807m em 2023).

O denominador de CapEx inclui o investimento ocorrido no exercício relativo a ativos fixos tangíveis, ativos intangíveis, propriedades de investimentos e ativos de direito de uso.

Com referência às atividades económicas relevantes, o CapEx divulgado é principalmente relacionado com atividades imobiliárias e de promoção imobiliária (CCM 7.1, CCM 7.2 e CCM 7.7).

O CapEx adicional resulta de medidas de suporte relacionadas com a aquisição e instalação de equipamento técnico, trabalhos de renovação e atualização de contratos de locação financeira de veículos, seja para dar suporte às atividades comerciais ou para promover a eficiência das operações.

As atividades de retalho (CE 1.1, CE 1.2, CCM 3.5) não contribuem para o aumento do CapEx, uma vez que a produção de produtos de marca própria é subcontratada.

CapEx	Descrição
Numerador	Total de investimento como soma de: CapEx derivado de ativos ou processos que estão associados a atividades económicas elegíveis de Taxonomia: - CapEx operacional de imobiliário, trabalhos de construção e renovação (atividades CCM 7.1, CCM 7.2, CCM 7.7), incluindo também outros custos gerais (por exemplo, terrenos) e custos financeiros relacionados com projetos de construção - CapEx operacional para dar suporte aos serviços de reparação (CE 5.1, CE 5.4) Capex relacionado com a aquisição de produtos e serviços de atividades elegíveis para a Taxonomia e com a implementação de medidas individuais que permitem a operação das atividades <i>core</i> com baixo teor de carbono ou emissões reduzidas de GEE: - contratos de locação operacional para a frota de veículos (CCM 6.5) e para o serviço de transporte de veículos pesados subcontratados (CCM 6.6) - aquisição e instalação de sistemas e equipamentos técnicos (atividades CCM 7.3, CCM 7.4, CCM 7.5, CCM 7.6, WTR 1.1)
	Total de investimento como soma de: Adições a ativos tangíveis e intangíveis, durante o exercício, consideradas antes da depreciação, amortização e quaisquer reavaliações Propriedades de investimento (IAS 40) Locações que conduzem ao reconhecimento de um ativo sob direito de uso (IFRS 16.53 h) Reavaliações e imparidades, excluindo as variações do justo valor, e as adições resultantes de concentrações de atividades empresariais.
Denominador	

OpEx

O total de custos operacionais consolidados apresentado no denominador ascendeu a €191m durante o exercício financeiro de 2024 (€191m em 2023).

O numerador do OpEx deriva principalmente de atividades de suporte ao negócio, relacionadas com iniciativas de manutenção de imóveis ou medidas de manutenção e reparação a equipamentos e sistemas técnicos (atividades CCM 7.3, CCM 7.7, CE 5.1).

O denominador de OpEx inclui custos relativos a locação de curto prazo, gastos com manutenção e reparação e outras despesas diretamente relacionadas com a manutenção diária dos ativos que se mostrem necessárias para o bom funcionamento desses mesmos ativos. Incluem também os custos com os processos associados a atividades económicas que são qualificadas como sustentáveis do ponto de vista ambiental.

OpEx	Descrição
Numerador	Total de custos operacionais como a soma de: - OpEx derivado de ativos ou processos que estão associados a atividades económicas elegíveis de Taxonomia: - Custos operacionais de imobiliário, relacionados com manutenção e reparação (atividade CCM 7.7) - Rendas de imóveis, relacionadas com atividades de reparação (atividades CE 5.1, CE 5.4) - Trabalhos especializados, incluindo subcontratos e/ou registo em sistemas informáticos, e reparação e manutenção (atividades CCM 7.6, CCM 9.3, CE 5.1, CE 5.4) - Opex relacionado com a aquisição de produtos e serviços de atividades elegíveis para a Taxonomia e com a implementação de medidas que permitem a operação das atividades core com baixo teor de carbono ou emissões reduzidas de GEE: - Serviços de manutenção e reparação de sistemas e equipamentos técnicos (atividades CCM 7.3, CCM 7.6) e da frota de veículos (CCM 6.5)
	Total de custos operacionais como a soma dos gastos não-capitalizados diretos, incluindo: - Medidas de renovação de edifícios - Locações de curto prazo - Manutenção e reparação - Subcontratos e trabalhos especializados - Quaisquer outras despesas diretas relacionadas com a manutenção diária dos ativos fixos tangíveis, executada pela Empresa ou por terceiros. Despesas relacionadas com a supervisão e segurança, limpeza, higiene e conforto.
Denominador	

Atividades relacionadas com a energia nuclear e o gás fóssil

Em cumprimento do Ato Delegado Complementar (2022/1214), nos exercícios findos a 31 de dezembro de 2024 e 2023, o Grupo não desenvolveu atividades relacionadas com o gás fóssil e energia nuclear, conforme tabela abaixo:

Atividades relacionadas com a energia nuclear	Linha	
A empresa realiza, financia ou tem exposições perante atividades de investigação, desenvolvimento, demonstração e implantação de instalações inovadoras de produção de eletricidade que produzem energia a partir de processos nucleares com um mínimo de resíduos do ciclo do combustível.	1.	NÃO
A empresa realiza, financia ou tem exposições perante a construção e o funcionamento seguro de novas instalações nucleares destinadas a produzir eletricidade ou calor industrial, incluindo para fins de aquecimento urbano ou processos industriais, como a produção de hidrogénio, bem como para a melhoria da sua segurança, utilizando as melhores tecnologias disponíveis.	2.	NÃO
A empresa realiza, financia ou tem exposições perante o funcionamento seguro de instalações nucleares existentes que produzem eletricidade ou calor industrial, incluindo para fins de aquecimento urbano ou processos industriais, como a produção de hidrogénio a partir de energia nuclear, bem como a melhoria da sua segurança.	3.	NÃO
Atividades relacionadas com o gás fóssil		
A empresa realiza, financia ou tem exposições perante a construção ou exploração de instalações de produção de eletricidade que produzem eletricidade a partir de combustíveis fósseis gasosos.	4.	NÃO
A empresa realiza, financia ou tem exposições perante a construção, renovação ou exploração de instalações de produção combinada de calor/frio e eletricidade que utilizam combustíveis fósseis gasosos.	5.	NÃO
A empresa realiza, financia ou tem exposições perante a construção, renovação ou exploração de instalações de produção de calor que produzem calor/frio a partir de combustíveis fósseis gasosos.	6.	NÃO

Proporção de Volume de Negócios de produtos ou serviços associados com atividades económicas alinhadas com a Taxonomia 2024 (milhões de euros)

Atividades económicas	Código(s)	Volume de Negócios 2024		Critérios de Contribuição Substancial (S - atividade elegível e alinhada N - atividade elegível mas não alinhada EL - atividade elegível N/EL- atividade não elegível)						Critérios de «não prejudicar substancialmente» (S - Sim; N - Não)						Salvaguardas Mínimas (S - Sim N - Não)	Volume de negócios 2023 (%) (A.1 - alinhado com a Taxonomia A.2 - elegível)	Categoria (C - atividade capacitante: T - atividade de transição)
				Objetivos						Objetivos								
		(€m)	%	CCM	CCA	WTR	CE	PPC	BIO	CCM	CCA	WTR	CE	PPC	BIO			
A Atividades elegíveis para a Taxonomia																		
A.1 Atividades sustentáveis do ponto de vista ambiental (alinhadas pela taxonomia)																		
Reparação, acondicionamento e refabrico	CE 5.1	9,5	0,1%	N/EL	N/EL	N/EL	S	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,0%	
Venda de bens em segunda mão	CE 5.4	60,4	0,6%	N/EL	N/EL	N/EL	S	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,0%	
Instalação, manutenção e reparação de postos de carregamento de veículos elétricos montados em edifícios	CCM 7.4	0,0	0,0%	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,0%	C
Instalação, manutenção e reparação de Instrumentos e de dispositivos de medição, regulação e monitorização do desempenho energético dos edifícios	CCM 7.5	0,1	0,0%	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,0%	C
Instalação, manutenção e reparação de tecnologias de energia de fontes renováveis	CCM 7.6	1,3	0,0%	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,0%	C
Aquisição e propriedade de edifícios	CCM 7.7	29,9	0,3%	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,3%	
Serviços profissionais relacionados com o desempenho energético dos edifícios	CCM 9.3	0,4	0,0%	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,0%	C
Atividades de engenharia e consultoria técnica associada no domínio da adaptação às alterações climáticas	CCA 9.1	0,0	0,0%	N/EL	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,0%	C
Consultoria para a gestão de riscos físicos associados ao clima e a adaptação aos mesmos	CCA 9.3	-	0,0%	N/EL	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,0%	C
A.1 Volume de negócios das atividades sustentáveis do ponto de vista ambiental (alinhadas com a Taxonomia)		101,6	1,0%	0,3%	0,0%	0,0%	0,7%	0,0%	0,0%	S	S	S	S	S	S	S	0,4%	
Das quais Capacitantes		1,9	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	S	S	S	S	S	S	S	0,0%	C
Das quais de Transição		-	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	S	S	S	S	S	S	S	0,0%	T

Atividades económicas	Código(s)	Volume de Negócios 2024		Critérios de Contribuição Substancial (S - atividade elegível e alinhada N - atividade elegível mas não alinhada EL - atividade elegível N/EL- atividade não elegível)						Critérios de «não prejudicar substancialmente» (S - Sim; N - Não)						Salvaguardas Mínimas (S - Sim N - Não)	Volume de negócios 2023 (%) (A.1 - alinhado com a Taxonomia A.2 - elegível)	Categoria (C - atividade capacitante: T - atividade de transição)
				Objetivos						Objetivos								
		(€m)	%	CCM	CCA	WTR	CE	PPC	BIO	CCM	CCA	WTR	CE	PPC	BIO			
A.2 Atividades elegíveis para taxonomia mas não sustentáveis do ponto de vista ambiental (atividades não alinhadas pela taxonomia)																		
Fabrico de embalagens de plástico	CE 1.1	12,5	0,1%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,1%	
Fabrico de equipamentos elétricos e eletrónicos	CE 1.2	76,5	0,8%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								1,0%	
Reparação, recondicionamento e refabrico	CE 5.1	13,3	0,1%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,3%	
Venda de bens em segunda mão	CE 5.4	0,0	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,5%	
Produto como serviço e outros modelos de serviço circulares orientados para uso e resultados	CE 5.5	0,0	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Fabrico de equipamentos dotados de eficiência energética para edifícios	CCM 3.5	61,8	0,6%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,7%	
Instalação, manutenção e reparação de equipamentos dotados de eficiência energética	CCM 7.3	3,8	0,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Instalação, manutenção e reparação de tecnologias de energia de fontes renováveis	CCM 7.6	0,0	0,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Aquisição e propriedade de edifícios	CCM 7.7	59,0	0,6%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,4%	
Serviços profissionais relacionados com o desempenho energético dos edifícios	CCM 9.3	0,0	0,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Produção de ingredientes farmacêuticos ativos (API) ou substâncias ativas	PPC 1.1	6,4	0,1%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL								0,0%	
A.2 Volume de negócios das atividades elegíveis para taxonomia mas não sustentáveis do ponto de vista ambiental (atividades não alinhadas pela taxonomia)		233,3	2,3%	1,3%	0,0%	0,0%	1,0%	0,1%	0,0%								3,0%	
A. Volume de negócios das atividades elegíveis para taxonomia (A.1 + A.2)		334,9	3,4%	1,6%	0,0%	0,0%	1,7%	0,1%	0,0%								3,4%	
B. Atividades não elegíveis para a Taxonomia																		
Volume de negócios das atividades não elegíveis para taxonomia		9.612,1	96,6%															
Total (A + B)		9.947,1	100,0%															

Proporção de CapEx de produtos ou serviços associados com atividades económicas alinhadas com a Taxonomia 2024 (milhões de euros)

Atividades económicas	Código(s)	CapEx 2024		Critérios de Contribuição Substancial (S - atividade elegível e alinhada; N - atividade elegível mas não alinhada; EL - atividade elegível; N/EL- atividade não elegível)						Critérios de «não prejudicar substancialmente» (S - Sim; N - Não)						Salvaguardas Mínimas (S - Sim N - Não)	Volume de negócios 2023 (%) (A.1 - alinhado com a Taxonomia A.2- elegível)	Categoria (C - atividade capacitante: T - atividade de transição)
				Objetivos						Objetivos								
		(€m)	%	CCM	CCA	WTR	CE	PPC	BIO	CCM	CCA	WTR	CE	PPC	BIO			
A Atividades elegíveis para a Taxonomia																		
A.1 Atividades sustentáveis do ponto de vista ambiental (alinhadas pela taxonomia)																		
Fabrico. Instalação e serviços conexos referentes a tecnologias de controlo de perdas que permitam a redução e prevenção de perdas em sistemas de abastecimento de água	WTR 1.1	0,1	0,0%	N/EL	N/EL	S	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,0%	C
Fornecimento de soluções de TI/OT baseadas em dados	CE 4.1	0,2	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	S	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,0%	C
Transportes em motociclos, veículos ligeiros de passageiros e veículos comerciais ligeiros	CCM 6.5	0,3	0,0%	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,0%	T
Construção de edifícios novos	CCM 7.1 CE 3.1	-	0,0%	S	N/EL	N/EL	S	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	2,6%	
Instalação, manutenção e reparação de equipamentos dotados de eficiência energética	CCM 7.3	15,3	2,1%	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	1,4%	C
Instalação, manutenção e reparação de postos de carregamento de veículos elétricos montados em edifícios	CCM 7.4	4,4	0,6%	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,2%	C
Instalação, manutenção e reparação de Instrumentos e de dispositivos de medição, regulação e monitorização do desempenho energético dos edifícios	CCM 7.5	1,1	0,1%	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,1%	C
Instalação, manutenção e reparação de tecnologias de energia de fontes renováveis	CCM 7.6	12,0	1,6%	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	1,3%	C
Aquisição e propriedade de edifícios	CCM 7.7	0,1	0,0%	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,3%	
A.1 CapEx das atividades sustentáveis do ponto de vista ambiental (alinhadas pela taxonomia)		33,5	4,5%	4,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	S	S	S	S	S	S	S	6,0%	
Das quais Capacitantes		33,0	4,5%	4,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	S	S	S	S	S	S	S	3,0%	C
Das quais de Transição		0,3	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	S	S	S	S	S	S	S	0,0%	T

Atividades económicas	Código(s)	CapEx 2024		Critérios de Contribuição Substancial (S - atividade elegível e alinhada N - atividade elegível mas não alinhada EL - atividade elegível N/EL- atividade não elegível)						Critérios de «não prejudicar substancialmente» (S - Sim; N - Não)						Salvaguardas Mínimas (S - Sim N - Não)	Volume de negócios 2023 (%) (A.1 - alinhado com a Taxonomia A.2 - elegível)	Categoria (C - atividade capacitante: T - atividade de transição)
				Objetivos						Objetivos								
		(€m)	%	CCM	CCA	WTR	CE	PPC	BIO	CCM	CCA	WTR	CE	PPC	BIO			
A.2 Atividades elegíveis para taxonomia mas não sustentáveis do ponto de vista ambiental (atividades não alinhadas pela taxonomia)																		
Fabrico, instalação e serviços associados para tecnologias de controlo de fugas que permitem a redução e prevenção de fugas em sistemas de abastecimento de água	WTR 1.1	-	0,0%	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Reparação, recondicionamento e refabrico	CE 5.1	0,2	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Venda de produtos em 2º mão	CE 5.4	-	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Conservação, incluindo restauro, de habitats, ecossistemas e espécies	BIO 1.1	0,1	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL								0,0%	
Transportes em motociclos, veículos ligeiros de passageiros e veículos comerciais ligeiros	CCM 6.5	3,2	0,4%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								1,9%	
Serviços de transporte rodoviário de mercadorias	CCM 6.6	0,9	0,1%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								10,0%	
Construção de edifícios novos	CCM 7.1 CE 3.1	9,7	1,3%	EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								1,7%	
Renovação de edifícios existentes	CCM 7.2 CE 3.1	60,8	8,2%	EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								3,8%	
Instalação, manutenção e reparação de equipamentos dotados de eficiência energética	CCM 7.3	1,2	0,2%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%	
Aquisição e propriedade de edifícios	CCM 7.7	71,6	9,7%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								22,6%	
A.2 CapEx das atividades elegíveis para taxonomia mas não sustentáveis do ponto de vista ambiental (atividades não alinhadas pela taxonomia)		147,7	19,9%	19,9%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%								40,1%	
A. CapEx das atividades elegíveis para taxonomia (A.1 + A.2)		181,2	24,4%	24,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%								46,1%	
B. Atividades não elegíveis para a Taxonomia																		
CapEx das atividades não elegíveis para taxonomia		560,0	75,6%															
Total (A + B)		741,2	100,0%															

Proporção de OpEx de produtos ou serviços associados com atividades económicas alinhadas com a Taxonomia 2024 (milhões de euros)

Atividades económicas	Código(s)	OpEx 2024		Critérios de Contribuição Substancial (S - atividade elegível e alinhada N - atividade elegível mas não alinhada EL - atividade elegível N/EL- atividade não elegível)						Critérios de «não prejudicar substancialmente» (S - Sim; N - Não)						Salvaguardas Mínimas (S - Sim N - Não)	Volume de negócios 2023 (%) (A.1 - alinhado com a Taxonomia A.2 - elegível)	Categoria (C - atividade capacitante: T - atividade de transição)
				Objetivos						Objetivos								
		(€m)	%	CCM	CCA	WTR	CE	PPC	BIO	CCM	CCA	WTR	CE	PPC	BIO			
A Atividades elegíveis para a Taxonomia																		
A.1 Atividades sustentáveis do ponto de vista ambiental (alinhadas pela taxonomia)																		
Reparação, acondicionamento e refabrico	CE 5.1	0,1	0,0%	N/EL	N/EL	N/EL	S	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,0%	
Venda de bens em segunda mão	CE 5.4	0,3	0,2%	N/EL	N/EL	N/EL	S	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,0%	
Transportes em motociclos, veículos ligeiros de passageiros e veículos comerciais ligeiros	CCM 6.5	0,0	0,0%	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,0%	T
Instalação, manutenção e reparação de equipamentos dotados de eficiência energética	CCM 7.3	0,2	0,1%	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,0%	C
Instalação, manutenção e reparação de postos de carregamento de veículos elétricos montados em edifícios (e lugares de estacionamento associados a edifícios)	CCM 7.4	-	0,0%	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,0%	C
Instalação, manutenção e reparação de instrumentos e de dispositivos de medição, regulação e monitorização do desempenho energético dos edifícios	CCM 7.5	-	0,0%	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,0%	C
Instalação, manutenção e reparação de tecnologias de energia de fontes renováveis	CCM 7.6	0,2	0,1%	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,4%	C
Aquisição e propriedade de edifícios	CCM 7.7	-	0,0%	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,2%	
Serviços profissionais relacionados com o desempenho energético dos edifícios	CCM 9.3	0,3	0,1%	S	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	S	S	S	S	S	S	S	0,1%	C
A.1 OpEx das atividades sustentáveis do ponto de vista ambiental (alinhadas com a Taxonomia)		1,0	0,5%	0,3%	0,0%	0,0%	0,2%	0,0%	0,0%	S	S	S	S	S	S	S	0,8%	
Das quais Capacitantes		0,6	0,3%	0,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	S	S	S	S	S	S	S	0,6%	C
Das quais de Transição		0,0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	S	S	S	S	S	S	S	0,0%	T

Atividades económicas	Código(s)	OpEx 2024		Critérios de Contribuição Substancial (S - atividade elegível e alinhada N - atividade elegível mas não alinhada EL - atividade elegível N/EL- atividade não elegível)						Critérios de «não prejudicar substancialmente» (S - Sim; N - Não)						Salvaguardas Mínimas (S - Sim N - Não)	Volume de negócios 2023 (%) (A.1 - alinhado com a Taxonomia A.2 - elegível)	Categoria (C - atividade capacitante; T - atividade de transição)
				Objetivos						Objetivos								
		(€m)	%	CCM	CCA	WTR	CE	PPC	BIO	CCM	CCA	WTR	CE	PPC	BIO			
A.2 Atividades elegíveis para taxonomia mas não sustentáveis do ponto de vista ambiental (atividades não alinhadas pela taxonomia)																		
Reparação, acondicionamento e refabrico	CE 5.1	2,5	1,3%	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								1,4%	
Transportes em motociclos, veículos ligeiros de passageiros e veículos comerciais ligeiros	CCM 6.5	0,1	0,1%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Instalação, manutenção e reparação de equipamentos dotados de eficiência energética	CCM 7.3	2,0	1,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%	
Aquisição e propriedade de edifícios	CCM 7.7	1,1	0,6%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,6%	
A.2 OpEx das atividades elegíveis para taxonomia mas não sustentáveis do ponto de vista ambiental (atividades não alinhadas pela taxonomia)		5,7	3,0%	1,7%	0,0%	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%								2,0%	
A. OpEx das atividades elegíveis para taxonomia (A.1 + A.2)		6,8	3,5%	2,0%	0,0%	0,0%	1,5%	0,0%	0,0%								2,8%	
B. Atividades não elegíveis para a Taxonomia																		
OpEx das atividades não elegíveis para taxonomia		184,8	96,5%															
Total (A + B)		191,5	100,0%															

Proporção de Volume de Negócios, CapEx e OpEx por Objetivo

Objetivo	Proporção de Volume de Negócios		Proporção de CapEx		Proporção de OpEx	
	Alinhado com a Taxonomia	Elegível para a Taxonomia	Alinhado com a Taxonomia	Elegível para a Taxonomia	Alinhado com a Taxonomia	Elegível para a Taxonomia
CCM	0,3%	1,6%	4,5%	24,4%	0,3%	2,0%
CCA	0,0%	0,0%	-	-	-	-
WTR	-	-	0,0%	0,0%	-	-
CE	0,7%	1,7%	0,0%	0,0%	0,2%	1,5%
PPC	-	0,1%	-	-	-	-
BIO	-	-	-	0,0%	-	-

Informação social

S1 Força de trabalho própria

Tópicos e Subtópicos Principais – Força de trabalho própria
Emprego Seguro
Tempo de Trabalho
Salários Adequados
Equilíbrio entre Vida Profissional e Pessoal
Saúde e Segurança
Igualdade de Género e Igualdade Salarial para Trabalho de Igual Valor
Formação e Desenvolvimento de Competências
Emprego e Inclusão de Pessoas com Incapacidade
Diversidade

Eixo Estratégico	Compromissos orientadores	Contributo para ODS
Aumentar o Desenvolvimento Humano	- Garantir uma equipa diversa e satisfeita no local de trabalho - Promover o avanço na carreira dos nossos colaboradores	4 EDUCAÇÃO DE QUALIDADE 5 IGUALDADE DE GÉNERO 8 TRABALHO DIGNO E CRESCIMENTO ECONÓMICO 10 REDUZIR AS DESIGUALDADES

SBM-3 - Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócio

A Sonae reconhece que os seus colaboradores desempenham um papel crucial no seu sucesso de longo prazo, sendo que o bem-estar, o envolvimento e o desenvolvimento profissional estão no centro da sua estratégia. Os impactos e riscos relacionados com os colaboradores são sistematicamente identificados e integrados nos processos de tomada de decisão, de modo a assegurar alinhamento com as prioridades de negócio. A lista completa de IROs está disponível no subcapítulo SBM-3 Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócio das Divulgações Gerais. As divulgações relacionadas com a descrição dos processos de identificação e avaliação dos impactos, riscos e oportunidades materiais (IRO-1) estão também abrangidas pelo capítulo Divulgações Gerais.

Lista completa de Impactos, Riscos e Oportunidades

Declaração de Sustentabilidade, Divulgações Gerais, SBM-3 Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócio

A presente Declaração de Sustentabilidade inclui todos os colaboradores e não colaboradores da Sonae que possam ser materialmente afetados pelas suas operações. Isto inclui colaboradores diretos e trabalhadores contratados através de terceiros prestadores de serviços. Os impactos materiais relacionados com a força de trabalho própria estendem-se às operações e à cadeia de valor da Sonae, assegurando uma abordagem estruturada para a gestão dos resultados positivos e negativos.

A Sonae mitiga ativamente os impactos negativos sobre a força de trabalho própria através da implementação de políticas e iniciativas destinadas a promover um ambiente de trabalho seguro, inclusivo e justo. A saúde e segurança no trabalho, a remuneração justa e a prevenção da discriminação são áreas-chave, sendo apoiadas por uma monitorização estruturada e pelo cumprimento de normas internacionais do trabalho. Além disso, mecanismos como os inquéritos aos colaboradores e o diálogo estruturado com os representantes dos trabalhadores garantem que as preocupações são efetivamente abordadas, contribuindo para a melhoria contínua das condições de trabalho. Não foram identificados riscos significativos relacionados com o trabalho infantil ou forçado nas operações da Sonae, sendo que são efetuadas avaliações de risco para assegurar o cumprimento de práticas laborais éticas.

Adicionalmente, a Sonae promove impactos positivos na força de trabalho própria, investindo em iniciativas que melhoram a qualidade do emprego, a mobilidade social e o desenvolvimento de carreiras. Os programas de desenvolvimento de competências, a formação em liderança e as políticas de diversidade e inclusão contribuem para uma força de trabalho mais empenhada e resiliente. Estas iniciativas foram implementadas para criar oportunidades de longo prazo para os colaboradores, reforçando o compromisso da Sonae com práticas de emprego sustentáveis.

Os detalhes relativos aos interesses dos *stakeholders* e ao processo de envolvimento podem ser consultados no subcapítulo *SBM-2 Interesses e pontos de vista das partes interessadas*, na secção Divulgações Gerais.

S1-1 - Políticas relacionadas com a própria mão de obra

Políticas do Grupo Sonae

A Sonae tem um conjunto abrangente de políticas com o objetivo de promover um ambiente de trabalho justo, inclusivo e sustentável, assegurando a todos os colaboradores uma remuneração competitiva, oportunidades de desenvolvimento de carreira e um local de trabalho seguro, independentemente do género, raça, grupo étnico, crenças religiosas, filiação partidária ou qualquer outra consideração. Estas políticas estão alinhadas com as normas laborais nacionais e internacionais, incluindo os Princípios Orientadores das Nações Unidas sobre Empresas e Direitos Humanos, as normas da OIT e as Diretrizes da OCDE para as Empresas Multinacionais.

As principais políticas aplicáveis ao Grupo Sonae, incluindo uma descrição dos conteúdos chave, âmbito e partes interessadas relevantes afetadas, responsabilidade pela implementação, instrumentos internacionalmente reconhecidos e IROs associadas, podem ser consultadas na secção MDR-P *Políticas adotadas para gerir questões de sustentabilidade materiais* do capítulo Divulgações Gerais.

A Política de Direitos Humanos da Sonae realça o compromisso de respeitar e promover os direitos humanos nas suas operações e na sua cadeia de abastecimento. Esta política define expressamente a posição da Sonae relativamente às seguintes situações específicas de direitos humanos, de acordo com os padrões internacionais mais elevados: Discriminação; Direitos Humanos das Mulheres e Raparigas; Dignidade no Trabalho; Greves, Sindicatos e Negociação Coletiva; Trabalho Infantil; Tráfico de Seres Humanos; Ambiente e Comunidades Saudáveis e Sustentáveis.

O Código de Ética e Conduta é um documento orientador para todos os colaboradores, estabelecendo princípios que regem o comportamento ético e moral, bem como uma conduta empresarial responsável. Este Código define princípios que guiam as atividades da Sonae e estabelece regras de natureza ética e moral que devem orientar o comportamento de todos os seus colaboradores e Órgãos de Governação.

Para promover a igualdade de género, a Sonae adotou um Plano para a Igualdade de Género, que inclui iniciativas direcionadas para assegurar oportunidades equitativas, apoio à licença parental, modelos de trabalho flexíveis e medidas para eliminar disparidades salariais entre géneros.

O Código de Prevenção para as Práticas de Assédio estabelece diretrizes claras e mecanismos para prevenir e lidar com situações de assédio no local de trabalho. Este código reforça o compromisso da Sonae em manter um ambiente de trabalho respeitoso e inclusivo, garantindo que todos os colaboradores estão protegidos contra qualquer forma de assédio ou discriminação.

O Regulamento de Comunicação de Infrações define uma abordagem estruturada para a denúncia de infrações dentro da Sonae, incluindo mecanismos para denúncias anónimas e proteção de denunciantes. Este regulamento assegura que colaboradores e *stakeholders* dispõem de um meio seguro e confiável para reportar condutas inadequadas sem receio de represálias.

A Sonae promove uma cultura de zero acidentes, investindo nas unidades de negócio para torná-las ambientes seguros e saudáveis. Este esforço reflete-se nos resultados do Indicador de Desempenho de Segurança da Sonae, tanto em termos de frequência como de gravidade, sendo classificado ao mais alto nível segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS). A Sonae proporciona um ambiente de trabalho saudável, seguro e agradável, promovendo o bem-estar e a produtividade dos seus colaboradores. Para tal, assegura o cumprimento de todas as normas de Saúde e Segurança no Trabalho (com base na norma ISO 45001:2018), garantindo a segurança dos seus colaboradores através de medidas preventivas e formação contínua.

Políticas Específicas das Unidades de Negócio

As Políticas de Restrição de Independência e Conflitos de Interesse das diferentes Unidades de Negócio, nomeadamente MC e Sierra, definem os processos internos para a gestão de conflitos de interesse, garantindo que todos os colaboradores atuam com integridade e transparência. Estas políticas fornecem diretrizes para identificar, divulgar e mitigar conflitos nas atividades profissionais.

As Unidades de Negócio da Sonae estabelecem políticas de flexibilidade no trabalho ajustadas às suas necessidades operacionais específicas e dinâmicas da força de trabalho. Embora as abordagens possam variar, estas políticas incluem modelos híbridos de trabalho e opções de trabalho remoto, permitindo que os colaboradores equilibram de forma eficaz as responsabilidades profissionais e pessoais. Ao promover uma cultura de flexibilidade e autonomia, cada Unidade de Negócio garante que os regimes de trabalho estão alinhados com as expectativas dos colaboradores e as exigências do negócio.

S1-2 - Processos para dialogar com os próprios trabalhadores e os representantes dos trabalhadores sobre impactos

A Sonae promove ativamente um diálogo aberto e transparente com a sua força de trabalho própria, garantindo que os colaboradores têm canais para expressar preocupações e contribuir para os processos de tomada de decisão. O envolvimento dos colaboradores é uma prioridade essencial para a Sonae, que desenvolve continuamente iniciativas para assegurar que os colaboradores se sentem valorizados, ouvidos e incluídos na construção do ambiente de trabalho. Estes mecanismos de envolvimento incluem inquéritos, eventos estruturados e participação em grupos de envolvimento, com o objetivo de fortalecer a colaboração e aumentar a satisfação dos colaboradores.

Embora o envolvimento ocorra principalmente de forma direta com a força de trabalho própria da Sonae, a empresa também mantém reuniões regulares com representantes dos trabalhadores. Em particular, a MC estabeleceu acordos coletivos regulares, aplicáveis à maioria das suas empresas. Como participante ativo em associações patronais, a Sonae procura contribuir para o diálogo social e os processos de negociação coletiva, reforçando o seu compromisso com práticas laborais justas.

Inquéritos aos Colaboradores

A Sonae interage regularmente com a sua força de trabalho própria através da realização de Inquéritos aos Colaboradores em cada uma das suas Unidades de Negócio. Estes inquéritos fornecem insights valiosos sobre fatores-chave de envolvimento, como satisfação no trabalho, bem-estar, níveis de stress e propósito. Em 2024, foram conduzidos inquéritos periódicos na Sonae para monitorizar tendências de envolvimento de forma contínua. Estes inquéritos incluem a avaliação do Employee Net Promoter Score (eNPS), que mede a satisfação dos colaboradores e a probabilidade de recomendarem a Sonae como local de trabalho. Os resultados destes inquéritos ajudam a informar a tomada de decisões e os ajustes de políticas para melhorar a experiência da força de trabalho própria e a produtividade geral.

Eventos de Envolvimento

As atividades de envolvimento ocorrem em diversas fases da gestão da força de trabalho própria, incluindo a formulação de políticas, revisão e aperfeiçoamento de iniciativas como programas de bem-estar e atividades de team-building. A Sonae organiza múltiplos eventos e iniciativas para incentivar a participação dos colaboradores e fomentar um sentimento de pertença, tais como eventos das Unidades de Negócio, exercícios de team-building, iniciativas de bem-estar e programas de desenvolvimento de liderança. Estas atividades promovem a colaboração e reforçam uma cultura de envolvimento e inclusão dentro da organização.

Grupos de Envolvimento

A Sonae continua a reforçar o seu compromisso com a diversidade, equidade e inclusão através dos seus Employee Resource Groups (ERGs), que promovem um ambiente de trabalho inclusivo, melhoram a experiência da força de trabalho própria e incentivam o apoio mútuo. Estes grupos, voluntários e liderados pelos próprios colaboradores, proporcionam um espaço seguro para discussão, aprendizagem e envolvimento comunitário dentro da organização.

S1-3 - Processos para corrigir os impactos negativos e canais para os próprios trabalhadores expressarem preocupações

A Sonae está comprometida em proporcionar um ambiente seguro e transparente, onde os colaboradores podem expressar preocupações sem receio de represálias. Para facilitar este processo, a Sonae implementou um quadro estruturado de remediação para abordar impactos negativos materiais, que inclui diálogo com os colaboradores, procedimentos de investigação, planos de ação corretiva e monitorização pós-implementação. Foram estabelecidos múltiplos canais de reporte, garantindo que qualquer reclamação relacionada com o ambiente de trabalho – incluindo violações éticas, discriminação, assédio ou tratamento injusto – é tratada de forma rápida e eficaz.

Os colaboradores podem reportar questões através da Plataforma de Denúncias, do Código de Prevenção para as Práticas de Assédio e do Comité de Ética. O Código de Ética e Conduta reforça o compromisso da Sonae em resolver preocupações de forma justa e eficiente. A plataforma de denúncias proporciona um meio seguro e confidencial para que os colaboradores reportem preocupações éticas, garantindo anonimato e proteção contra represálias. Além disso, os mecanismos de reclamação incluem etapas estruturadas para avaliar a eficácia das ações tomadas, garantindo a melhoria contínua e o alinhamento com as políticas de trabalho. A eficácia destes mecanismos é monitorizada através dos Inquéritos aos Colaboradores e do acompanhamento de reclamações.

O Provedor (Ombudsman) disponibiliza aos Clientes, Colaboradores, Fornecedores e Terceiros um canal de comunicação independente e acessível para registar elogios, sugestões, pedidos de informação e reclamações, assegurando respostas imparciais e individualizadas. A comunicação é feita por e-mail, disponível na página do Provedor no site da Sonae. Todos os e-mails enviados pelos colaboradores são analisados e, posteriormente, encaminhados para a Equipa de Recursos Humanos (People Team), que dá início ao processo de investigação e apuramento dos factos.

A Sonae também disponibiliza canais informais para que os colaboradores possam comunicar preocupações através da comunicação direta com os seus HR Business Partners (HRBP), que avaliam e determinam a melhor abordagem para resolver as questões reportadas. Além disso, os colaboradores da Sonae podem reportar preocupações anonimamente através dos Inquéritos aos Colaboradores, realizados regularmente, onde todas as questões reportadas são registadas e acompanhadas até à sua resolução. Atualizações sobre a gestão de reclamações são comunicadas de forma transparente nos relatórios de Recursos Humanos (HR reports).

Para garantir conhecimento e acessibilidade, os colaboradores recebem formação sobre os mecanismos de reclamação, e todos os canais de reporte estão disponíveis e acessíveis desde a integração na empresa (Onboarding) e reforçados periodicamente. O Código de Prevenção para as Práticas de Assédio detalha o processo estruturado de reclamação, incluindo opções para submissões anónimas, mediação do departamento de Recursos Humanos e acesso direto à gestão. Estes mecanismos de reclamação aplicam-se transversalmente às subsidiárias da Sonae, garantindo consistência na gestão de preocupações laborais em todas as Unidades de Negócio.

A abordagem da Sonae para a resolução de reclamações está alinhada com os requisitos de divulgação ESRS G1-1, assegurando transparência, responsabilização e adesão aos mais elevados padrões éticos na gestão da força de trabalho própria. Estes canais garantem que qualquer preocupação relacionada com condições de trabalho, discriminação ou violações de direitos laborais é tratada de forma rápida e justa. A Sonae mantém-se comprometida em aprimorar continuamente a sua abordagem à gestão de reclamações, garantindo que os colaboradores se sentem apoiados ao reportar preocupações sem receio de represálias.

S1-4 - Tomada de medidas sobre os impactos materiais na própria mão de obra e abordagens para atenuar os riscos materiais e procurar oportunidades materiais relacionadas com a própria mão de obra, bem como a eficácia dessas medidas

A Sonae aborda ativamente riscos e oportunidades relacionados com a força de trabalho própria através de iniciativas direcionadas para o bem-estar dos colaboradores, desenvolvimento profissional e inclusão no local de trabalho. Para mitigar riscos como retenção de talento, falhas de competências e segurança no trabalho, a empresa implementa programas de desenvolvimento de liderança, estratégias de diversidade e inclusão e estruturas robustas de saúde e segurança. A Sonae identifica as ações necessárias através de análises de materialidade e do envolvimento da força de trabalho própria, que são continuamente reforçados por mecanismos estruturados de feedback, incluindo inquéritos aos colaboradores e sistemas de gestão de desempenho, garantindo o alinhamento entre os objetivos do negócio e as expectativas dos colaboradores.

A Sonae acompanha a eficácia da mitigação de riscos através do acompanhamento de KPIs, ciclos de feedback dos colaboradores e inquéritos de envolvimento realizados três vezes por ano. As seguintes ações referem-se à força de trabalho própria da Sonae:

Política	Ações	Âmbito & Geografia	Prazo	Realizações & Progresso
Plano para a Igualdade de Género	Continuar o caminho para alcançar a paridade de género em posições de liderança em toda a organização	Empresas Sonae, Operações Próprias	2025	Alcance de 41% de mulheres em posições de liderança em 2024
Formação	~100% da população elegível abrangida pelo programa "I Choose to Learn" (programa interno de upskilling e reskilling)	Operações Próprias da MC, Portugal	2026	Reconhecido como boa prática pelo WEF na Jobs Transition Initiative e pela UE na "High Level Conference on Retail"
Programa de Apoio aos Colaboradores	Continuidade do programa "Somos Sonae", destinado a apoiar colaboradores em situações de vulnerabilidade	Empresas Sonae, Operações Próprias	-	Programa interno iniciado em 2013, com o objetivo de apoiar os colaboradores mais vulneráveis da Sonae

A Sonae reforça o seu compromisso com a igualdade de género através de um conjunto de ações estratégicas focadas no acesso equitativo ao emprego, formação contínua e condições de trabalho justas. Para isso, a empresa assumiu um compromisso público de alcançar a paridade de género até 2026 e estabeleceu um KPI corporativo baseado na percentagem de mulheres em cargos de liderança para 2024, com impacto na remuneração variável. Nos processos de recrutamento e progressão de carreira, a empresa implementa processos de seleção livres de enviesamento, garantindo shortlists equilibradas e monitorizando de perto a representação feminina em contratações, promoções e saídas nas várias Unidades de Negócio. A Sonae também dá ênfase a programas de sensibilização e formação, incluindo sessões sobre enviesamento inconsciente (Unconscious Bias), ao mesmo tempo que promove a participação equilibrada em iniciativas de formação da Sonae Academy. Por fim, a Sonae investe em programas de desenvolvimento de carreira para líderes femininas, como o "Promova" e o "Progrida".

A Sonae está comprometida em fomentar uma cultura de aprendizagem contínua, dotando os colaboradores das competências necessárias para se adaptarem às exigências do negócio e às transformações tecnológicas. O programa "I Choose to Learn", conduzido pela MC Sonae, foi desenhado para garantir que ~100% da força de trabalho própria elegível participe em iniciativas de upskilling e reskilling até 2026. A iniciativa prioriza a mobilidade interna, permitindo que os colaboradores transitem para funções emergentes e cargos de liderança. A formação é oferecida através de formatos de aprendizagem híbridos, incluindo plataformas de e-learning, workshops presenciais e programas de mentoria. A empresa avalia o impacto das formações acompanhando taxas de participação, progressão no desenvolvimento de competências e avanços na carreira após a formação.

Reconhecendo a importância do bem-estar dos colaboradores e do apoio social, a Sonae mantém um programa de assistência ao colaborador (EAP) - "Somos Sonae", criado para fornecer suporte a trabalhadores em situação de vulnerabilidade. Lançado em 2013, este programa oferece apoio financeiro, suporte psicológico, assistência jurídica e apoio familiar para colaboradores que enfrentam dificuldades pessoais ou profissionais. A iniciativa também inclui sessões de aconselhamento, programas de gestão de stress e serviços de intervenção em crises, garantindo que os colaboradores têm acesso a um apoio confidencial e profissional. Além do apoio direto, este EAP promove uma cultura de inclusão e segurança psicológica, assegurando que os colaboradores se sentem apoiados tanto na vida profissional quanto na pessoal.

S1-5 - Metas relacionadas com a gestão dos impactos materiais negativos, a promoção de impactos positivos e a gestão de riscos e oportunidades materiais

Meta & Política	Âmbito & Geografia	Indicadores	Base		Meta		Conquistas & Progresso
			Valor	Ano	Valor	Ano	
Aumentar a diversidade – Plano para a Igualdade de Género	Colaboradores de todas as Unidades de Negócio em todas as geografias	Mulheres em posições de liderança	34%	2019	45%	2026	Em 2024, o indicador WIL atingiu 41%, refletindo progresso em direção à meta de 45% para 2026.
Melhoria do Envolvimento dos Colaboradores – Plano para a Igualdade de Género	Colaboradores de todas as Unidades de Negócio em todas as geografias	Média do <i>Employee Net Promoter Score</i> (eNPS)	6,8 (em 10)	2022	7,1 (em 10)	2024	Em 2024, a Sonae atingiu a meta proposta para o eNPS.

A Sonae tem metas claras para reforçar os seus compromissos com a força de trabalho própria, focando-se no aumento da diversidade, melhoria do envolvimento dos colaboradores e melhoria das condições de trabalho. Estas metas são monitorizadas sistematicamente para garantir um progresso contínuo e o alinhamento com os padrões globais de sustentabilidade e trabalho.

Metas Formais:

A Sonae definiu metas relacionadas com a força de trabalho própria para fortalecer a diversidade, o envolvimento dos colaboradores e as condições laborais, garantindo o alinhamento com os padrões de sustentabilidade e trabalho. Estas metas são monitorizadas através de KPIs Corporativos, com impacto na remuneração variável, fornecendo referências mensuráveis para o progresso.

Metas de Diversidade e Igualdade de Género

Uma meta fundamental da Sonae é promover a diversidade e a igualdade de género através do indicador Women in Leadership (WIL). A Sonae estabeleceu a meta de atingir 45% de mulheres em posições de liderança até 2026, um aumento em relação ao valor de referência de 34% registado em 2019. Foi alcançado um progresso significativo, com o indicador WIL a atingir 41% em 2024, demonstrando um avanço consistente em direção ao objetivo de 2026.

As iniciativas de diversidade e inclusão, como programas de desenvolvimento de liderança e oportunidades equitativas de progressão na carreira, desempenham um papel essencial para alcançar esta meta. O indicador WIL é monitorizado através da proporção de posições de liderança (desde gestão intermédia até cargos executivos) ocupadas por mulheres em todas as Unidades de Negócio da Sonae.

Metas de Envolvimento e Bem-Estar dos Colaboradores

Uma meta essencial para a Sonae é a melhoria do envolvimento da força de trabalho própria através do Employee Net Promoter Score (eNPS). A Sonae definiu a meta de atingir um eNPS médio de 7,1 (numa escala de 10) até 2024, um aumento em relação ao valor de 6,8 registado em 2022.

As iniciativas de envolvimento dos colaboradores, tais como programas de bem-estar e incentivos à participação, desempenham um papel central na concretização deste objetivo. A metodologia de monitorização do eNPS é definida da seguinte forma: (Soma das pontuações / Número de respostas) = Pontuação média de eNPS

Metas Informais Adicionais:

Metas de Segurança no Trabalho e Redução de Riscos

A Sonae prioriza a segurança no local de trabalho e tem como objetivo alcançar zero acidentes de trabalho, garantindo que 100% das inspeções de segurança sejam realizadas mensalmente. Além disso, a Sonae compromete-se a reduzir para metade a taxa de frequência de acidentes a cada dois anos, assegurando uma melhoria contínua na saúde e segurança ocupacional.

Para medir o progresso, os principais indicadores de desempenho (KPIs) incluem:

- Número total de acidentes de trabalho reportados
- Número de inspeções de segurança realizadas vs. planeadas
- Monitorização da taxa de frequência de acidentes

Estas metas estão alinhadas com os padrões laborais internacionais e com o compromisso da Sonae com a segurança no local de trabalho, estabelecido na sua Política de Saúde e Segurança.

Metas de Transformação Cultural

A Iniciativa de Transformação Cultural da Sonae foi criada para garantir que a cultura corporativa evolui para enfrentar desafios futuros e ambições estratégicas. Reconhecendo que a cultura impulsiona o desempenho, a inovação e o envolvimento dos colaboradores, a Sonae concentra-se em incutir responsabilidade, motivação e um ambiente de trabalho forte.

Esta transformação é orientada pelo compromisso da liderança e reforçada através de mecanismos estruturados que alinham a cultura com os objetivos do negócio. Para acompanhar o progresso, a Sonae mede periodicamente melhorias nas dimensões culturais essenciais através do Organizational Health Index (OHI), tendo como meta melhorias no inquérito que será realizado em 2025.

S1-6 Características dos trabalhadores assalariados da empresa

Distribuição de Género

Princípios Contabilísticos: Número total de colaboradores (Headcount): Inclui todas as pessoas empregadas pela empresa, independentemente do tipo de contrato, horas de trabalho ou estatuto de emprego. Abrange colaboradores a tempo inteiro, parcial, contrato a termo, permanente e sem garantia de horas mínimas em todas as Unidades de Negócio e localizações.

Distribuição de género: Número de colaboradores legalmente reconhecidos como "feminino", "masculino" ou "outro". O cálculo é o somatório do número de colaboradores identificados em cada categoria no final do ano fiscal (31/12/2024). Estagiários e trainees estão excluídos desta contagem.

Devido à incorporação de novos negócios durante 2024, o valor total de colaboradores da Sonae aumentou substancialmente para ~57.000, refletindo um crescimento de 19% em relação a 2023.

A variação significativa no número total de colaboradores entre 2023 e 2024 em "Outros Negócios" reflete a integração da Gosh! Food no portfólio da Sonae, enquanto a variação no setor "Retail" está relacionada com a incorporação da Druni e Musti no portfólio.

Número de colaboradores (headcount) – por género

	Retail		Imobiliário		Sonaecom		Outros negócios		TOTAL	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Masculino	16.124	17.260	311	325	150	141	30	264	16.615	17.990
Feminino	30.856	38.593	419	443	169	161	44	161	31.488	39.358
Outro	-	11	-	-	-	-	-	-	-	11
Não divulgado	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	46.980	55.864	730	768	319	302	74	425	48.103	57.359

Distribuição Geográfica

Princípios Contabilísticos: A distribuição geográfica dos colaboradores é calculada através da agregação do número total de colaboradores nas localizações geográficas específicas onde as nossas entidades estão situadas. Os dados utilizados para este cálculo referem-se à população no final do período de reporte (31/12/2024) e excluem estagiários e trainees.

A variação significativa entre 2023 e 2024 no número total de colaboradores em Espanha no setor de retalho reflete a incorporação da Druni no portfólio da Sonae, cuja força de trabalho está totalmente baseada em Espanha. Já a variação no Resto do Mundo no setor de retalho está relacionada com a incorporação da Musti.

Número de colaboradores (headcount) – por região	Retalho		Imobiliário		Sonaecom		Outros negócios		TOTAL	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Portugal	44.650	45.436	494	533	318	301	74	92	45.536	46.362
Espanha	2.243	7.379	78	78	1	1	-	1	2.322	7.459
Resto do Mundo	87	3.049	158	157	-	-	-	332	245	3.538
Total	46.980	55.864	730	768	319	302	74	425	48.103	57.359

Características do Emprego

Princípios Contabilísticos: Colaboradores Permanentes: Contagem de colaboradores com um contrato de trabalho. O número de “colaboradores permanentes” é calculado através da agregação do total de colaboradores permanentes em todas as localizações. Colaboradores Temporários: Contagem de colaboradores cujo contrato de trabalho está condicionado à conclusão de um projeto específico ou possui um prazo determinado. O número de “colaboradores temporários” é calculado através da agregação do total de colaboradores temporários em todas as localizações. Colaboradores sem Garantia de Horas: Contagem de colaboradores empregados sem garantia contratual de um número mínimo ou fixo de horas de trabalho.

A variação significativa entre 2023 e 2024 no número total de colaboradores no “Resto do Mundo” reflete a incorporação da Musti no portfólio da Sonae.

2023

	Portugal	Espanha	Resto do Mundo	Total
Número de colaboradores	45 536	2 322	245	48 103
Número de colaboradores permanentes	35 116	1 857	225	37 198
Número de colaboradores temporários	10 420	465	20	10 905
Número de colaboradores sem garantia de horas	-	-	-	-
Número de colaboradores a tempo integral	35 845	931	203	36 979
Número de colaboradores a tempo parcial	9 691	1 391	42	11 124

2024

	Portugal	Espanha	Resto do Mundo	Total
Número de colaboradores	46 362	2 329	3 538	52 229
Número de colaboradores permanentes	36 442	1 888	584	38 914
Número de colaboradores temporários	9 906	441	49	10 396
Número de colaboradores sem garantia de horas	-	-	-	-
Número de colaboradores a tempo integral	36 233	919	570	37 722
Número de colaboradores a tempo parcial	10 115	1 409	63	11 587

*Musti apenas incluída nos totais gerais e nos totais de contratos permanentes, temporários e sem garantia de horas. Exclui Sparkfood Holding e Druni.

2023					
	Feminino	Masculino	Outro	Não divulgado	TOTAL
Número de colaboradores	31 488	16 615	-	-	48 103
Número de colaboradores permanentes	24 661	12 537	-	-	37 198
Número de colaboradores temporários	6 827	4 078	-	-	10 905
Número de colaboradores sem garantia de horas	-	-	-	-	359
Número de colaboradores a tempo integral	23 456	13 523	-	-	36 979
Número de colaboradores a tempo parcial	8 032	3 092	-	-	11 124
2024					
	Feminino	Masculino	Outro	Não divulgado	TOTAL
Número de colaboradores	34 468	17 750	11	-	52 229
Número de colaboradores permanentes	25 277	13 637	-	-	39 730
Número de colaboradores temporários	6 642	3 754	-	-	12 126
Número de colaboradores sem garantia de horas	-	-	-	-	359
Número de colaboradores a tempo integral	23 541	14 181	-	-	37 722
Número de colaboradores a tempo parcial	8 377	3 210	-	-	11 587

*Musti apenas está incluída nos totais gerais e nos totais de contratos permanentes, temporários e sem garantia de horas. Exclui Druni.

Rotatividade de Colaboradores

*Princípios Contabilísticos:*A rotatividade de colaboradores refere-se ao número total de colaboradores que deixaram a empresa durante um período de reporte. A taxa de rotatividade é calculada como a percentagem de colaboradores que saíram (tanto voluntariamente como involuntariamente) em relação ao número médio de colaboradores, excluindo não-colaboradores. Para incluir as novas adições ao portfólio, o número médio de colaboradores é calculado da seguinte forma: ((N.º total de colaboradores + N.º de colaboradores que saíram – N.º de novas contratações) + N.º total de colaboradores) / 2

Em 2024, a Sonae registou uma variação positiva na rotatividade. A taxa de rotatividade diminuiu significativamente (6pp) tanto na rotatividade voluntária quanto na involuntária.

S1-6_11	Retalho		Imobiliário		Sonaecom		Outros Negócios		TOTAL	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Número de colaboradores que saíram	24.518	22.807	103	93	30	6	9	17	24.660	22.923
Número médio de colaboradores									48.286,50	51.129,00
Rotatividade de colaboradores									51,07%	44,83%

* Valores não incluem Público, BCF Life Sciences e Druni.

S1-7: Características dos trabalhadores não assalariados na própria mão de obra da empresa

Princípios Contabilísticos: O número de não-colaboradores é calculado através da agregação do número total de não-colaboradores em todas as Unidades de Negócio da Sonae. Os dados utilizados para este cálculo referem-se à população no final do período de reporte (31/12/2024).

Não-colaboradores: incluem tanto contratantes individuais que fornecem força de trabalho à empresa ("trabalhadores independentes/autónomos") quanto pessoas contratadas através de empresas especializadas em "atividades de emprego".

	Retalho		Imobiliário		Sonaecom		Outros Negócios		TOTAL	
Não-colaboradores	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Total	991	1.236	27	28	-	-	2	1	1.020	1.265

*Valores não incluem Musti, Público, BCF Life Sciences e Druni.

S1-9: Métricas de Diversidade

Distribuição de Género na Gestão de Topo

Princípios Contabilísticos: Na Sonae, definimos Gestão de Topo como dois níveis abaixo dos órgãos administrativos e de supervisão (Gestores Sêniores e Médios e Executivos).

A distribuição de género dos colaboradores da Gestão de Topo segue a mesma metodologia reportada na S1-6.

Colaboradores de gestão de topo										
	Retalho		Imobiliário		Sonaecom		Outros Negócios		TOTAL	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
N.º										
Masculino	776	865	157	161	21	37	18	88	960	1.151
Feminino	497	536	101	113	11	31	23	64	633	744
TOTAL	1.273	1.401	258	274	32	68	41	152	1.593	1.895
%										
Masculino	60,96%	61,74%	60,85%	58,76%	65,63%	54,41%	43,90%	57,89%	60,26%	60,74%
Feminino	39,04%	38,26%	39,15%	41,24%	34,38%	45,59%	56,10%	42,11%	39,74%	39,26%

*A distribuição de género na gestão de topo não inclui a Druni.

Para garantir a comparabilidade com 2023, a Sonae monitoriza o indicador Women in Leadership (mulheres em cargos de gestão de topo), excluindo colaboradores da Arenal (MC), BCF Life Sciences e Gosh! Food (Sparkfood), Público (Sonaecom) e iService (Worten). Este indicador atingiu 41% em 2024 (com base no portfólio de 2023), refletindo os esforços e mecanismos implementados para alcançar a meta de 45% de mulheres em posições de liderança até 2026.

Distribuição Etária

Princípios Contabilísticos: A distribuição etária é calculada agregando o número total de colaboradores com menos de 30 anos (29 ou menos), entre 30 e 50 anos (30 a 49) e 50 anos ou mais, excluindo estagiários e trainees, bem como freelancers e contratados externos. Os dados utilizados para este cálculo referem-se à população no final do período de reporte (31/12/2024).

Número de colaboradores	Retalho		Imobiliário		Sonaecom		Outros Negócios		TOTAL	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
< 30 anos	18.137	19.787	89	108	54	54	14	73	18.294	20.022
30-50 anos	21.883	23.247	411	437	171	157	48	233	22.513	24.074
> 50 anos	6.960	7.700	230	223	94	91	12	119	7.296	8.133
Total	46.980	50.734	730	768	319	302	74	425	48.103	52.229

*Não inclui valores da Druni.

S1-10: Salários Adequados

A Sonae está comprometida em garantir que todos os colaboradores recebem salários justos e adequados, alinhados com os padrões do setor, requisitos legais e referências de mercado. A compensação dos colaboradores é revisada regularmente para garantir competitividade, equidade interna e conformidade com as regulamentações nacionais em todas as geografias onde a Sonae opera.

A empresa segue uma política de remuneração estruturada, assegurando que os salários cumprem ou excedem os requisitos legais mínimos e os padrões de salário digno. Além disso, a Sonae oferece um pacote abrangente de benefícios, incluindo planos de saúde, planos de reforma e incentivos baseados no desempenho, reforçando o seu compromisso com o bem-estar financeiro e a segurança dos colaboradores.

Através de análises comparativas regulares e avaliações periódicas, a Sonae assegura que a sua força de trabalho própria é remunerada de forma justa, promovendo a estabilidade económica e a satisfação dos colaboradores em todas as Unidades de Negócio.

S1-11: Proteção Social

A Sonae garante que todos os colaboradores estão cobertos por medidas abrangentes de proteção social, protegendo-os contra perda de rendimento devido a doença, desemprego, acidentes de trabalho, invalidez, licença parental e reforma.

Em todas as geografias onde opera, a Sonae assegura a conformidade com as leis laborais nacionais e regulamentos de segurança social, garantindo que os colaboradores têm acesso às proteções legais obrigatórias, como cuidados de saúde, subsídios de desemprego e regimes de pensões.

Além disso, a Sonae reforça estas proteções através de benefícios suplementares, incluindo seguro de saúde privado, programas de saúde ocupacional, licença parental remunerada e planos de reforma, reforçando o seu compromisso com a segurança e o bem-estar dos colaboradores.

S1-12: Pessoas com deficiência

Princípios Contabilísticos: O número de colaboradores com incapacidade reportado é determinado através da agregação do número total de colaboradores identificados com incapacidade. Em Portugal, foram considerados colaboradores com um grau de incapacidade superior a 60% e, em França, foram considerados colaboradores com um grau de incapacidade superior a 50%. Em 2024, o número de colaboradores com incapacidade reportada na Sonae aumentou para 457 (face aos 375 em 2023), refletindo os esforços contínuos da empresa na promoção da inclusão e diversidade na sua força de trabalho.

Phase-in	Retalho		Imobiliário		Sonaecom		Outros Negócios		TOTAL	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Número										
Masculino	-	139	-	4	-	-	-	2	-	145
Feminino	-	284	-	12	-	5	-	5	-	306
Total	351	423	17	16	6	5	1	13	375	457
Percentagem										
Masculino	0,00%	0,81%	0,00%	1,23%	0,00%	0,00%	0,00%	0,76%	0,00%	0,81%
Feminino	0,00%	0,74%	0,00%	2,71%	0,00%	3,11%	0,00%	3,11%	0,00%	0,78%
Total	0,75%	0,76%	2,33%	2,08%	1,55%	1,66%	1,35%	3,06%	0,78%	0,80%

* Os dados não incluem Musti e Druni. Devido a leis de proteção de dados, a Musti não pode reportar o número de colaboradores com incapacidade, devido a regulamentações que restringem a recolha de dados sensíveis.

S1-13: Métricas de Formação e Desenvolvimento de Competências

A aprendizagem é fundamental para o nosso sucesso. Ao criar oportunidades de desenvolvimento contínuo, capacitamos os nossos colaboradores para prosperarem e impulsionarem o sucesso do negócio. Através da Sonae Academy, #EuEscolhoAprender ou de parcerias estratégicas, fornecemos aos colaboradores competências orientadas para o futuro, promovendo o crescimento profissional e a mobilidade interna.

Em 2024, investimos mais de 1,3 milhões de horas de formação, um aumento de 17% em relação a 2023, reforçando o nosso compromisso com o crescimento e desenvolvimento dos colaboradores.

Princípios Contabilísticos: Horas de formação: tempo dedicado à formação e ao desenvolvimento de competências, abrangendo diversas metodologias, tais como formação presencial, cursos online, workshops e programas de certificação. Este indicador exclui programas de trainees, atividades de desenvolvimento de cursos e o tempo gasto pelos formadores na entrega da formação. As horas médias de formação por colaborador — bem como a distribuição por género e categoria profissional — são calculadas dividindo o total de horas de formação registadas na Sonae pelo número total de colaboradores em cada categoria.

Este cálculo é baseado no período de reporte e inclui todos os colaboradores da força de trabalho da Sonae, excluindo estagiários e trainees.

Phase-in	Retailho		Imobiliário		Sonaecom		Outros Negócios		TOTAL	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Género										
Masculino	28,28	30,64	15,13	27,35	6,85	23,78	34,42	20,91	28,07	30,52
Feminino	21,04	22,79	13,61	21,26	11,72	11,25	44,47	25,45	20,99	22,77
Categoria Funcional										
Executivos	17,52	28,88	27,77	37,10	12,33	15,00	38,30	15,84	20,53	27,83
Gestores Sêniores & Médios	28,70	32,35	20,72	43,68	14,32	16,23	47,74	34,15	27,47	33,94
Coordenadores & Supervisores	27,80	40,34	13,70	27,90	6,49	1,05	-	17,84	25,43	40,05
Técnicos & Especialistas	29,07	24,76	8,87	12,74	-	23,66	34,57	28,63	27,60	23,71
Representantes	22,42	26,06	-	-	-	-	1,50	12,72	22,42	26,05
Total	23,52	25,43	14,26	23,83	8,90	18,51	40,40	10,47	23,27	25,27

*Valores excluem Público, Druni e Musti. BCF Life Sciences só está incluída no valor total.

Princípios Contabilísticos: Percentagem de colaboradores que participam em avaliações de desempenho: calculada utilizando o número total de colaboradores reportado na divulgação S1-6 como denominador. Este cálculo inclui todos os colaboradores, mesmo aqueles que não são elegíveis para avaliações, como colaboradores em período de experiência ou em funções temporárias. Como resultado, a taxa de avaliação de desempenho reportada não pode atingir 100%, uma vez que o cálculo considera toda a força de trabalho em vez de apenas a população elegível.

A Sonae está comprometida em garantir que todos os colaboradores elegíveis participem em processos estruturados de avaliação de desempenho que apoiem o crescimento profissional, o feedback e o desenvolvimento de carreira. Através de processos de avaliação transparentes e consistentes, a Sonae promove uma cultura de melhoria contínua, crescimento profissional e envolvimento dos colaboradores em todas as Unidades de Negócio.

			Phase-in		Retalho		Imobiliário		Sonaecom		Outros Negócios		TOTAL	
			2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024		
Número	Género	Masculino	-	12.516	-	215	-	27	-	79	-	12.837		
		Feminino	-	26.113	-	302	-	18	-	89	-	26.522		
	Categoria Funcional	Executivos	-	62	-	2	-	2	-	16	-	82		
		Gestores Seniores & Médios	-	1.197	-	219	-	14	-	51	1.309.184	1.481		
		Coordenadores & Supervisores	-	2.712	-	14	-	-	-	16	-	2.742		
		Técnicos & Especialistas	-	4.341	-	282	-	29	-	33	-	4.685		
		Representantes	-	30.317	-	-	-	-	-	52	-	30.369		
		Total		40.062	40.076	730	517	55	45	63	168	40.918	40.806	
Percentagem	Género	Masculino	0,00%	72,51%	0,00%	66,15%	0,00%	19,15%	0,00%	29,92%	0,00%	71,36%		
		Feminino	0,00%	67,66%	0,00%	68,17%	0,00%	11,18%	0,00%	55,28%	0,00%	67,39%		
	Categoria Funcional	Executivos	0,00%	67,39%	0,00%	7,69%	0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%	53,25%		
		Gestores Seniores & Médios	0,00%	91,44%	0,00%	88,31%	0,00%	21,88%	0,00%	42,50%	87104,69%	85,07%		
		Coordenadores & Supervisores	0,00%	94,43%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	39,02%	0,00%	87,80%		
		Técnicos & Especialistas	0,00%	89,88%	0,00%	58,75%	0,00%	76,32%	0,00%	25,00%	0,00%	85,49%		
		Representantes	0,00%	78,29%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	52,00%	0,00%	78,22%		
	Total		85,27%	78,99%	100,00%	67,32%	79,71%	65,22%	85,14%	87,96%	85,06%	78,83%		

*Estes valores excluem Público, Druni e BCF Life Sciences. Valores da Musti só estão incluídos no valor total.

Em 2024, a Sonae manteve uma abordagem estruturada para as avaliações de desempenho, garantindo que os colaboradores recebessem feedback regular e oportunidades de desenvolvimento. A Proporção de Avaliações por Colaborador atingiu 1,90, indicando que, em média, os colaboradores participaram em quase duas avaliações de desempenho ao longo do ano. Além disso, a Proporção de Avaliações Realizadas em Relação ao Número de Avaliações Agendadas foi de 1,00, demonstrando que todas as avaliações de desempenho programadas foram conduzidas.

S1-14 Métricas de Saúde e Segurança

A Sonae está comprometida em garantir os mais elevados padrões de segurança no local de trabalho através da implementação de Sistemas de Gestão de Saúde e Segurança certificados em todas as suas operações. Em 2024, toda a força de trabalho própria da Sonae esteve coberta por estes sistemas, reforçando a dedicação da empresa à prevenção de riscos, conformidade com as regulamentações de segurança ocupacional e melhoria contínua das práticas de segurança.

Em 2024, a Sonae registou zero fatalidades em todas as operações, reafirmando o compromisso da empresa em manter um ambiente de trabalho seguro e saudável através de protocolos rigorosos de segurança e medidas contínuas de prevenção de riscos.

Princípios Contabilísticos: Número de Acidentes de Trabalho: contagem consolidada de incidentes envolvendo colaboradores durante o período de reporte.

Acidentes de Trabalho

	Retalho		Imobiliário		Sonaecom		Outros Negócios		TOTAL	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Força de trabalho	1.052	1.112	-	6	-	-	1	14	1.053	1.132
Colaboradores	975	1.040	-	6	-	-	1	14	976	1.060
Não-colaboradores	77	72	-	-	-	-	-	-	77	72
TOTAL	2 224		-	12	-	-	2	28	2.106	2.264

*Estes valores excluem Público, Druni e Musti.

Taxa de Acidentes de Trabalho Registráveis: mede a frequência de casos de acidentes de trabalho registráveis por cada um milhão de horas trabalhadas. É calculada dividindo o número total de acidentes reportados durante o período de reporte pelo total de horas trabalhadas por todos os colaboradores e multiplicando o resultado por um milhão. Em 2024, a Sonae registou as seguintes taxas: Força de trabalho própria = 15,19; Colaboradores = 14,40; Não-colaboradores = 79,97.

Número de Casos de Doença Ocupacional Registrável: total de ocorrências oficialmente documentadas de doenças ocupacionais reconhecidas como causadas ou agravadas por atividades laborais. Estes casos são registados de acordo com os regulamentos de saúde e segurança ocupacional e classificados com base em diagnóstico médico e requisitos legais de reporte.

Durante o período de reporte, a Sonae registou um total de 60 casos de doenças ocupacionais entre os colaboradores nas suas Unidades de Negócio. O setor de Retalho registou 56 incidentes, enquanto "Outros Negócios" registaram 4 casos. Não foram registados casos no setor Imobiliário ou na Sonaecom.

Número de Dias Perdidos: calculado a partir do primeiro dia completo de ausência após um acidente de trabalho ou doença ocupacional até ao último dia completo de ausência.

Em 2024, a Sonae registou um total de 35.016 dias perdidos devido a incidentes laborais nas suas Unidades de Negócio. O setor de Retalho representou 34.824 dias perdidos, o setor Imobiliário registou 128 dias e "Outros Negócios" registaram 64 dias. Além disso, foram perdidos 125 dias entre não-colaboradores. Musti e Público foram excluídos destes valores. A Sonae mantém o compromisso de minimizar os dias de trabalho perdidos através de iniciativas proativas de saúde e segurança, garantindo um ambiente de trabalho mais seguro e reduzindo o impacto dos incidentes laborais.

S1-15 Métricas de equilíbrio entre a vida profissional e a vida privada

O equilíbrio entre vida profissional e pessoal vai além das responsabilidades familiares, garantindo uma distribuição justa do tempo entre o trabalho e a vida pessoal, em conformidade com as leis aplicáveis e os contratos de trabalho.

Princípios Contabilísticos: Licença familiar: inclui tempo de ausência para licença de maternidade, licença de paternidade, licença parental, amamentação, nascimento, adoção e cuidado de crianças ou familiares doentes. Não inclui tempo de ausência para consultas médicas dos colaboradores, doenças relacionadas com a gravidez fora da licença parental ou licença por luto. Além disso, licenças de ausência não especificadas não são classificadas como licença familiar.

A Sonae garante que todos os colaboradores têm direito a licença familiar, em conformidade com os termos de emprego, as leis laborais e as políticas da empresa. Isto inclui licenças para responsabilidades parentais e necessidades de cuidado.

Taxa de licença familiar: calculada dividindo o número de colaboradores distintos de cada género que usufruíram de licença familiar pelo total de colaboradores elegíveis, com base na definição de contagem da força de trabalho do S1-6.

Percentagem de colaboradores elegíveis para licença familiar que a utilizaram (%)

	Retailho		Imobiliário		Sonaecom		Outros Negócios		TOTAL	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Masculino	4,3%	4,1%	-	3,7%	5,8%	6,9%	3,3%	7,1%	4,3%	4,0%
Feminino	5,5%	5,6%	-	6,3%	4,0%	4,5%	4,5%	6,3%	5,5%	5,6%
Total	5,1%	5,0%	-	5,2%	4,9%	5,6%	4,1%	6,7%	5,1%	5,1%

*Estes valores excluem Público, Druni e Musti.

S1-16: Métricas de Remuneração (diferença salarial e remuneração total)

Princípios Contabilísticos:
Diferença salarial de género: determinado subtraindo o salário médio bruto por hora das colaboradoras ao salário médio bruto por hora dos colaboradores, dividindo o resultado pelo salário médio bruto por hora dos colaboradores e multiplicando por 100 para expressar a diferença em percentagem.

Diferença salarial de género (%)

		Retalho		Imobiliário		Sonaecom		Outros Negócios		TOTAL	
		2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Categoria Funcional											
Executivos	Salário base ordinário		11,13%		3,21%		61,54%		-5,32%		17,96%
	Componentes complementares ou variáveis		-41,16%		32,40%		-		-271,61%		-23,47%
	Total		15,05%		14,42%		70,62%		-22,53%		8,74%
Gestores Sêniores & Médios	Salário base ordinário		1,42%		17,80%		41,45%		-117,63%		-13,23%
	Componentes complementares ou variáveis		10,90%		20,60%		44,72%		-203,43%		1,58%
	Total		3,29%		18,81%		42,57%		-193,78%		1,85%
Coordenadores & Supervisores	Salário base ordinário		28,56%		-8,86%		9,35%				30,77%
	Componentes complementares ou variáveis		21,73%		8,31%		18,16%				24,56%
	Total		27,70%		-3,94%		11,58%				28,17%
Técnicos & Especialistas	Salário base ordinário		-8,51%		9,53%		9,14%		-20,50%		-5,86%
	Componentes complementares ou variáveis		17,47%		16,57%		-24,15%		-64,40%		14,15%
	Total		-4,74%		11,15%		3,18%		-74,51%		-3,10%
Representantes	Salário base ordinário		-0,03%								-0,03%
	Componentes complementares ou variáveis		12,70%								12,70%
	Total		0,45%								0,45%
País											
Portugal			3,63%		39,30%		36,60%		40,21%		8,06%
Espanha			-71,29%		61,60%						-5,68%
Resto do Mundo			66,33%		40,64%						28,68%
Total			14,50%		41,23%		36,34%		20,51%		18,32%

*Estes valores excluem Público, Musti, Druni BCF Life Sciences e Gosh! Food

Colaborador mais bem pago: colaborador da Sonae que recebe a maior remuneração total, incluindo salário base, bónus, incentivos de longo prazo e quaisquer outras formas de compensação durante o período de reporte.

Mediana da Remuneração Total: ponto médio de todas as remunerações totais dentro da força de trabalho da Sonae.

Rácio Anual da Remuneração Total: calculado como (Remuneração Mais Alta / Mediana).

Em 2024, o colaborador mais bem pago da Sonae recebeu 2.300.099,14, enquanto o salário mediano de todos os colaboradores foi de 11.850. Isto resulta num Rácio Anual da Remuneração Total de 194,10.

Estes valores excluem Musti, BCF Life Sciences e Gosh! Food.

S1-17: Incidentes, queixas e graves impactos e incidentes de desrespeito dos direitos humanos

Princípios Contabilísticos: Número de incidentes reportados: a contagem total de ações legais formais, reclamações ou casos identificados de não conformidade reportados através de canais oficiais, incluindo mecanismos de reclamação, auditorias ou programas de monitorização.

Em 2024, um total de 67 incidentes relacionados com discriminação, incluindo assédio, foram formalmente reportados em todas as Unidades de Negócio da Sonae. O setor de Retalho registou um total de 64 casos, o setor Imobiliário reportou 3 casos, enquanto Sonaecom e Outros Negócios reportaram 0 incidentes.

Número de reclamações: a contagem total de reclamações formais apresentadas através dos mecanismos internos de reclamação da Sonae ou canais externos de denúncia.

Em 2024, um total de 5 reclamações foram formalmente apresentadas por colaboradores da Sonae através dos canais de reclamação estabelecidos. Duas reclamações tiveram origem no setor de Retalho, enquanto três reclamações foram registadas em Outros Negócios. Não foram reportadas reclamações no setor Imobiliário ou na Sonaecom.

A Sonae não reportou quaisquer incidentes graves de direitos humanos relacionados com a sua força de trabalho, nem quaisquer multas, penalizações ou compensações por danos associadas a incidentes graves de direitos humanos na força de trabalho.

Por fim, a Sonae não dispõe de informação sobre reconciliação de multas, penalizações e compensações por danos resultantes de violações relacionadas com discriminação e assédio no trabalho.

ESRS S2 Trabalhadores na Cadeia de Valor

Principais subtemas/ sub-subtemas Trabalhadores na cadeia de valor
Segurança do emprego
Horário de trabalho
Salários adequados
Saúde e segurança
Trabalho infantil
Trabalho forçado

Eixo Estratégico	Compromissos Orientadores	Contributo para os ODS
Gerir com Critérios ESG	Assegurar cadeias de abastecimento social e ambientalmente responsáveis	 

SBM-3 Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o(s) modelo(s) empresarial(is)

A Sonae está comprometida em garantir práticas laborais éticas e responsáveis na sua cadeia de abastecimento, integrando critérios ESG nas políticas de gestão de fornecedores para mitigar riscos e promover uma conduta empresarial sustentável. Ao impor padrões laborais responsáveis e monitorizar o cumprimento, a Sonae pretende salvaguardar os direitos dos trabalhadores, promovendo condições de trabalho justas e seguras. A lista completa dos impactos, riscos e oportunidades (IROs) encontra-se disponível no subcapítulo *SBM-3 Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócio*, das Divulgações Gerais.

Lista completa de Impactos, Riscos e Oportunidades	
	Declaração de Sustentabilidade, Divulgações Gerais, SBM-3 – Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócio

A abordagem da Sonae inclui uma estrita adesão aos princípios internacionalmente reconhecidos, tais como os definidos nos Princípios Orientadores das Nações Unidas sobre Empresas e Direitos Humanos, na Organização Internacional do Trabalho (OIT) e nas Diretrizes da OCDE para Empresas Multinacionais. Estes princípios estão incorporados no Código de Ética e Conduta da empresa, no Código de Conduta dos Fornecedores e na Política de Direitos Humanos, os quais se aplicam às suas subsidiárias e relações comerciais. Através destas políticas, a Sonae promove salários justos, a segurança no local de trabalho e práticas laborais éticas, ao mesmo tempo que previne o trabalho forçado e o trabalho infantil na sua cadeia de abastecimento.

A Sonae implementa processos estruturados que envolvem os trabalhadores da cadeia de valor, assegurando que as suas perspetivas sejam consideradas nas decisões empresariais. Os contratos com os fornecedores incorporam, de forma explícita, compromissos sociais e ambientais, sendo o cumprimento monitorizado através de auditorias, entrevistas e canais de feedback direto. Quando surgem problemas, os mecanismos de correção permitem que os trabalhadores reportem, de forma confidencial, as suas preocupações através de canais de denúncia ou diretamente ao Provedor (*Ombudsman*), garantindo assim a transparência e a responsabilidade.

Esforços contínuos para mitigar riscos e aproveitar oportunidades refletem-se nas avaliações de fornecedores, nas auditorias ESG e nas iniciativas de desenvolvimento de capacidades. As subsidiárias da Sonae realizam auditorias regulares, com especial atenção para as geografias de elevado risco, assegurando o cumprimento dos princípios de abastecimento ético e de sustentabilidade. Ao trabalhar em estreita colaboração com os fornecedores, a empresa encoraja ativamente as melhores práticas em matéria de direitos laborais, responsabilidade ambiental e ética empresarial.

Como parte da sua estratégia ESG mais ampla, a Sonae mantém o seu compromisso de fomentar uma cadeia de abastecimento sustentável e resiliente, reforçando a integração dos direitos humanos, das condições laborais equitativas e do abastecimento responsável no seu modelo de negócio.

A Sonae integra princípios ESG na gestão de fornecedores para abordar potenciais riscos sociais e promover práticas laborais responsáveis ao longo da sua cadeia de valor. Estes esforços podem influenciar decisões de aprovisionamento, seleção e monitorização de fornecedores, reforçando a capacidade da empresa para manter uma cadeia de abastecimento resiliente, ética e sustentável. Não foram efetuadas alterações estruturais ao modelo de negócio, mas os processos de diligência devida dos fornecedores estão a ser reforçados como parte desta abordagem.

Garantir condições de trabalho justas e seguras na cadeia de valor apoia a estratégia da Sonae de crescimento responsável e de gestão de risco. Riscos potenciais como o trabalho forçado ou condições de trabalho inseguras são abordados através de políticas para fornecedores, auditorias e mecanismos de envolvimento, reforçando os compromissos de sustentabilidade do Grupo e a reputação da sua marca. A Sonae inclui os trabalhadores de toda a sua cadeia de valor, a montante e a jusante, no seu âmbito de avaliação e envolvimento. Os mecanismos atualmente existentes dependem de canais intermediados, e ainda não existe um processo sistemático que assegure a sensibilização direta ou a inclusão de todos os grupos de trabalhadores.

A Sonae reconhece que alguns trabalhadores da cadeia de valor — como trabalhadores migrantes, mulheres ou trabalhadores em geografias de maior risco — podem ser mais vulneráveis a violações laborais. Os mecanismos de envolvimento existentes procuram ser inclusivos e captar estes riscos através de processos de auditoria e canais de feedback, e não foram identificados riscos relacionados com estas características específicas.

Todos os dados quantitativos divulgados neste capítulo foram auditados exclusivamente pelo auditor responsável por este relatório.

Os detalhes relativos aos temas relevantes para as partes interessadas e ao processo de envolvimento podem ser encontrados no subcapítulo SBM-2 Interesses e pontos de vista das partes interessadas, dentro da secção Divulgações Gerais.

S2-1 Políticas relacionadas com os trabalhadores da cadeia de valor

O **Código de Ética e Conduta** da Sonae estabelece os princípios e diretrizes éticas que regem as atividades do Grupo, aplicando-se aos conselhos de administração, colaboradores e entidades terceiras que atuam em seu nome. Cobre tanto as operações da empresa como a sua cadeia de valor mais ampla a nível global.

Em consonância com isto, o **Código de Conduta para Fornecedores** da Sonae estabelece padrões para as condições de trabalho, abordando questões como trabalho forçado, tráfico de seres humanos, trabalho infantil, remuneração justa e segurança no local de trabalho. Com base em *frameworks* internacionais, tais como a Declaração Universal dos Direitos Humanos e os padrões da OIT, aplica-se a fornecedores, prestadores de serviços e subcontratados nas geografias associadas.

Além disso, a **Política de Direitos Humanos** da Sonae reforça o seu compromisso de salvaguardar os direitos humanos em todos os setores e geografias, definindo expectativas claras para o cumprimento ao longo da sua cadeia de abastecimento.

As **principais políticas aplicáveis ao Grupo Sonae**, incluindo uma descrição dos conteúdos-chave, âmbito e partes interessadas relevantes, responsabilidade na implementação, instrumentos reconhecidos internacionalmente e os IROs associados, podem ser encontradas na secção MDR-P *Políticas adotadas para gerir questões de sustentabilidade materiais*, do capítulo das Divulgações Gerais.

A Sonae SGPS demonstra o seu compromisso com práticas sustentáveis na cadeia de abastecimento através de uma série de políticas personalizadas implementadas nas suas várias sub-holdings. Por exemplo: a **Musti** e a **Gosh! Food** adotaram Códigos de Conduta para Fornecedores detalhados que estipulam requisitos relacionados com salários justos, condições de trabalho seguras e saudáveis e respeito pelos direitos laborais dos seus fornecedores; a **Salsa**, a **MO** e a **Zippy** implementaram Códigos de Ética e Conduta para fornecedores que incluem requisitos abrangentes sobre normas laborais e comércio ético para fornecedores que operam globalmente ou em regiões designadas (por exemplo, a Salsa abrange países como a China, Espanha, Portugal, Hong Kong, Índia, Marrocos, Maurícias, Tunísia e Turquia. No caso da **Sierra**, tendo em conta o seu setor de atividade, foi estabelecida uma Política de Segurança, Saúde e Ambiente com o objetivo de proporcionar condições de trabalho seguras e saudáveis para a prevenção de lesões e doenças relacionadas com o trabalho e para evitar danos ao ambiente, abrangendo os seus colaboradores, mas também fornecedores e prestadores de serviços, clientes, arrendatários e visitantes, nas suas principais geografias: Portugal, Espanha, Alemanha, Roménia, Itália e Grécia. A **MC** estabeleceu a Política de Qualidade da Marca Própria, integrada na certificação do Sistema de Gestão de Qualidade para o Processo de Desenvolvimento de Produtos de Marca Própria, de acordo com a NP EN ISO 9001, aplicável a fornecedores, colaboradores, clientes e ao organismo de certificação. A política tem como objetivo reforçar o compromisso da MC com a melhoria contínua e a excelência operacional, garantindo a satisfação do cliente e o cumprimento de todos os requisitos e regulamentos. Ao promover o desenvolvimento sustentável dos produtos da empresa e reforçar as relações baseadas na confiança com fornecedores e parceiros, a política também procura otimizar a eficiência interna e reduzir os impactos ambientais, contribuindo assim para o sucesso do negócio tanto nos mercados nacionais como internacionais.

Estas políticas são desenvolvidas com a contribuição de partes interessadas internas especializadas, em conformidade com os temas relevantes, e contam com o apoio de peritos externos. Em alguns casos específicos de setor, como os que dizem respeito às nossas marcas de moda, a harmonização é também alcançada com iniciativas da indústria, como a *Ethical Trading Initiative*.

De notar que não foram identificados casos de incumprimento destes princípios envolvendo trabalhadores na cadeia de valor – quer a montante, quer a jusante – com base na informação fornecida pelas nossas sub-holdings, não se tendo verificado a necessidade de adotar ações de correção ou remediação.

As políticas específicas de cada sub-holding são normalmente incorporadas na documentação administrativa fornecida a fornecedores e parceiros durante o estabelecimento dos contratos comerciais, e disponibilizadas internamente aos colaboradores.

S2-2 Processos para dialogar com os trabalhadores da cadeia de valor sobre impactos

O Grupo Sonae reconhece a importância de envolver os trabalhadores da cadeia de valor para compreender e gerir tanto os impactos reais como os potenciais nas suas condições de trabalho e bem-estar. De acordo com os princípios estabelecidos no Código de Conduta para Fornecedores e na Política de Direitos Humanos da Sonae, o Grupo, através das suas sub-holdings, implementa mecanismos de várias etapas para avaliar esses impactos. Normalmente, o Contrato Geral de Fornecimento delinea compromissos gerais e mais específicos, afirmando que a Sonae desenvolve as suas atividades em estrita conformidade com a lei e adota um conjunto de princípios baseados na sustentabilidade, ética, equidade e honestidade, esperando a mesma conduta dos seus parceiros. Para esse efeito, o Código de Conduta para Fornecedores é disponibilizado juntamente com esse contrato, englobando esses princípios e exigindo que o fornecedor os cumpra. Adicionalmente, o envolvimento é realizado através de auditorias estruturadas – tais como as auditorias da *Business Social Compliance Initiative* (BSCI) e auditorias internas – bem como através de canais de feedback contínuos, incluindo sistemas de denúncia e mecanismos de reporte estabelecidos no âmbito do Código de Conduta para Fornecedores.

Como exemplo das sub-holdings da Sonae, todos os fornecedores de marca própria da **MC** são submetidos a avaliações anuais com base nos requisitos da empresa, recorrendo a auditorias de seleção e de qualificação para assegurar o cumprimento das políticas da empresa. Estas auditorias avaliam critérios como qualidade, ética, responsabilidade ambiental, higiene e segurança, direitos humanos e direitos laborais, entre outros requisitos. Os fornecedores de países de elevado risco são auditados mesmo que certificados, assegurando uma supervisão mais rigorosa. Em casos de riscos graves, tais como trabalho infantil ou trabalho forçado, os fornecedores são suspensos até superarem uma auditoria acreditada de acordo com o standard SA 8000. São implementados planos de ação corretiva para melhorar os processos, e a MC continua a expandir a sua gama de produtos certificados, alguns dos quais incluem normas de responsabilidade social.

Quando fornecedores críticos são auditados, o processo incorpora diversos métodos, incluindo entrevistas individuais e confidenciais com os trabalhadores, bem como avaliações in loco do ambiente de trabalho (ex.: observação direta). Estas auditorias são iniciadas para novos fornecedores, e, para parcerias em curso, são agendadas auditorias a intervalos de dois ou quatro anos, de acordo com os procedimentos de cada sub-holding. Os fornecedores que recebem avaliações condicionais ou negativas estão sujeitos a reavaliações mais frequentes. Todo o processo de envolvimento – incluindo o desenvolvimento de planos de ação de melhoria e a integração dos conhecimentos recolhidos junto dos trabalhadores da cadeia de valor – é geralmente supervisionado por equipas responsáveis pela qualidade e pelo abastecimento.

No que diz respeito a acordos com federações sindicais mundiais relacionados com o respeito pelos direitos humanos, a Sonae, tanto a nível de Grupo como através das suas subsidiárias, não mantém quaisquer Acordos-Quadro Mundiais ou arranjos semelhantes. No entanto, a Sonae fundamenta o seu **Código de Ética e Conduta** e a sua **Política de Direitos Humanos** nas orientações estabelecidas por organizações como a Organização Internacional do Trabalho (OIT) e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE). Por exemplo, nas auditorias realizadas pela **MC** em 2024 a fornecedores dos seus produtos de marca própria, o tema relacionado com a “liberdade de associação” estava em conformidade.

A eficácia do nosso envolvimento com os trabalhadores da cadeia de valor é avaliada através de uma combinação de auditorias sistemáticas e canais de feedback estabelecidos. As auditorias realizadas pelas sub-holdings incluem entrevistas com os trabalhadores dos fornecedores e outras técnicas para avaliar diversas questões sociais e de direitos humanos. Os resultados dessas avaliações são revistos por equipas especializadas, que determinam então as medidas corretivas necessárias, se aplicável. Adicionalmente, algumas subsidiárias disponibilizam canais de comunicação através dos quais os trabalhadores dos fornecedores podem dar feedback e apresentar as suas preocupações. Por exemplo, a **Musti** utiliza um sistema de denúncias, enquanto a **Gosh! Food** facilita a comunicação por e-mail, telefone e correspondência escrita, e um questionário de feedback foi implementado no início de 2025, para complementar os mecanismos estabelecidos no seu Código de Conduta para Fornecedores. Estas abordagens permitem-nos monitorizar o impacto dos nossos processos e ajustar as nossas estratégias em conformidade.

O Grupo Sonae está comprometido em assegurar que todos os trabalhadores da cadeia de valor, incluindo aqueles que possam ser particularmente vulneráveis – tais como mulheres, trabalhadores migrantes e trabalhadores com deficiência – tenham a oportunidade de partilhar as suas perspetivas. Embora não exista nenhum processo exclusivamente dedicado a grupos vulneráveis ou marginalizados, os nossos mecanismos de envolvimento existentes foram concebidos para serem inclusivos, garantindo assim que todos os trabalhadores da cadeia de valor possam fazer ouvir a sua voz.

S2-3 Processos para corrigir os impactos negativos e canais para os trabalhadores da cadeia de valor expressarem preocupações

Embora os impactos negativos da Sonae sejam potenciais a médio e longo prazo, a empresa reconhece a importância de abordar e remediar os impactos negativos materiais sobre os trabalhadores da cadeia de valor. A nível do Grupo, várias sub-holdings implementaram medidas para identificar e remediar esses impactos, adaptadas aos seus contextos operacionais específicos, permitindo assim que os trabalhadores da cadeia de valor possam identificar preocupações. Através de procedimentos de auditoria estabelecidos e de canais de feedback e comunicação, qualquer impacto negativo identificado é analisado por equipas especializadas, que então determinam as medidas corretivas necessárias. No final de cada auditoria, um relatório descreve as constatações, destaca as áreas de preocupação e fornece recomendações práticas através de um Plano de Ação Corretiva, que é apresentado ao fornecedor, incluindo um cronograma para as melhorias, com seguimentos regulares para assegurar a implementação adequada. Até à data, embora existam mecanismos dedicados, não foram recebidas reclamações nem se verificou a necessidade de desenvolver ações corretivas.

A Sonae fornece diretamente mecanismos para que as partes interessadas chave se mantenham informadas e possam comunicar as suas preocupações. Especificamente: (i) qualquer irregularidade potencial deve ser imediatamente reportada ao Provedor (*Ombudsman*) através de e-mail para provedoria@sonae.pt ou através do formulário disponível no site da Sonae; (ii) qualquer violação potencial do Código de Ética e Conduta deve ser imediatamente reportada ao Comité de Ética através de e-mail para comissaodeetica@sonae.pt; e (iii) o Canal de Reporte, no âmbito da Política de Prevenção da Corrupção, está disponível para comunicações adicionais.

Além disso, o Provedor da Sonae disponibiliza os seus dados de contacto a todos os clientes, colaboradores e fornecedores, acolhendo elogios, sugestões, pedidos de informação e reclamações.

Adicionalmente, a nível das sub-holdings, as empresas estabeleceram canais dedicados através dos quais os trabalhadores da cadeia de valor podem, de forma direta, levantar preocupações ou expressar necessidades. Por exemplo, esses canais incluem a comunicação por e-mail ou postal, conforme especificado no Código de Conduta para Fornecedores na **Gosh! Food** e no Manual dos Fornecedores para marcas de moda, bem como canais de denúncia ou serviços de Provedoria acessíveis às partes interessadas chave – tais como fornecedores, consumidores, utilizadores finais e colaboradores – conforme implementado pela **Musti, Worten e Sierra**.

Qualquer incidente reportado é tratado com rigorosa confidencialidade, e a retaliação contra indivíduos que levantam preocupações de boa-fé é estritamente proibida. Após o recebimento de um relatório, a Sonae compromete-se a conduzir uma investigação rápida e imparcial, supervisionada pelo Comité de Ética ou pelo Departamento Jurídico. As conclusões da investigação informam as ações corretivas que os fornecedores devem implementar para abordar as questões identificadas. Tais ações podem incluir a cessação imediata de quaisquer infrações identificadas, uma investigação interna abrangente ou, quando aplicável, a escalada da questão para as autoridades apropriadas para uma revisão adicional.

A existência destes canais é comunicada através da documentação formal primária fornecida como parte dos processos de envolvimento com os fornecedores, incluindo o Código de Ética, o Código de Conduta para Fornecedores, políticas específicas e documentos das sub-holdings (por exemplo, o Manual dos Fornecedores para Marcas de Moda), bem como através de informação geral disponível na web. Os representantes comerciais dos fornecedores recebem estes documentos; no entanto, ainda não foram implementadas medidas para que os fornecedores possam disseminar adicionalmente esta informação aos seus colaboradores. Atualmente, a Sonae não dispõe de um processo sistemático para avaliar se os trabalhadores da cadeia de valor estão cientes e têm confiança nestas estruturas e processos como mecanismos eficazes para levantar as suas preocupações ou necessidades. Consequentemente, a Sonae não possui uma política especificamente direcionada à proteção dos indivíduos que utilizam estes canais.

S2-4 Tomar medidas sobre os impactos materiais nos trabalhadores da cadeia de valor e abordagens para gerir os riscos materiais e procurar oportunidades materiais relacionadas com os trabalhadores da cadeia de valor, e eficácia dessas ações

A Sonae e os seus negócios estão comprometidos em promover práticas social e ambientalmente responsáveis com os nossos fornecedores, através da gestão proativa dos potenciais impactos e riscos materiais e da identificação de oportunidades positivas ao longo de toda a cadeia de valor. Encorajamos os nossos fornecedores a adotarem práticas exemplares em matéria ambiental e social, estendendo assim essa influência positiva para as suas próprias cadeias de abastecimento. Identificar os fornecedores críticos é essencial para gerir os riscos e construir resiliência. Os nossos negócios melhoram continuamente o envolvimento com os fornecedores, ao mesmo tempo que aperfeiçoam os critérios de priorização e realizam avaliações ESG rigorosas. As empresas do nosso Grupo implementaram programas de gestão de fornecedores concebidos para mitigar os riscos ESG, prevenir potenciais impactos negativos, promover as melhores práticas e influenciar positivamente cadeias de abastecimento mais amplas, nas respetivas geografias de operação. Guiados por estes princípios — e em consonância com o compromisso de sustentabilidade e o Código de Conduta da Sonae — estamos a reforçar ativamente estes programas, incorporando múltiplas etapas de interação com os nossos parceiros de negócio.

As **medidas implementadas** incluem: (i) processos de seleção de fornecedores que considerem critérios sociais e ambientais, incluindo práticas laborais e direitos humanos; (ii) a recolha e avaliação da documentação necessária, como certificações ambientais (por exemplo, ISO 14001), certificações sociais (por exemplo, OHSAS 18001, SA 8000) e outras certificações específicas relevantes para o negócio do fornecedor; (iii) a avaliação da exposição aos riscos ESG dentro da cadeia de valor, com especial ênfase na análise de risco do país de origem; e (iv) a realização de auditorias baseadas em normas internacionalmente reconhecidas que incorporem critérios ESG relacionados com a qualidade, ética de abastecimento, ambiente, higiene e segurança, direitos humanos e direitos laborais. Com base na relevância dos resultados obtidos, são definidas estratégias para otimizar os processos, as ações de melhoria são alinhadas e implementadas pelos fornecedores, e são identificadas oportunidades viáveis para desenvolver em conjunto com os fornecedores. Estas medidas são planeadas e tomadas anualmente pelas empresas da Sonae, com o objetivo de alcançar uma cobertura contínua dos seus fornecedores e avaliações positivas.

	Retailho	
	2023	2024
% Fornecedores avaliados com critérios ESG em comparação ao número total de fornecedores	37,61%	42,81%
% Fornecedores estratégicos/críticos avaliados e com desempenho positivo nos critérios ESG	36,69%	38,65%

É alocado um orçamento anual para a implementação dos planos anuais de auditoria dos fornecedores, utilizando entidades externas e as equipas de auditoria internas, quando aplicável. Nenhum instrumento financeiro verde está a ser utilizado neste contexto.

Exemplos específicos das nossas empresas, como a **Salsa** e a **MO**, estão a realizar auditorias ESG (Ambiental, Social e de Governança) aos seus fornecedores de nível 1. A **Zippy**, para além de realizar auditorias, está a desenvolver uma política e um procedimento de *Due Diligence*, que abrange as suas atividades a montante, os seus fornecedores e, principalmente, os trabalhadores na Ásia, com previsão de implementação até 2026, para mitigar ainda mais os riscos. Na **Gosh! Food**, as auditorias aos fornecedores são realizadas in loco pelas equipas de Cadeia de Abastecimento e Técnica. A eficácia destas ações e estratégias é avaliada através da Norma Global de Segurança Alimentar do BRC (*British Retail Consortium*) e de auditorias dos clientes, que avaliam a implementação e o impacto das medidas.

Complementarmente, destacando o caso da **MC**, o Sistema de Gestão da Qualidade para produtos de Marca Própria inclui três tipos de auditorias aos fornecedores: auditorias de seleção (para potenciais fornecedores), auditorias de qualificação (para fornecedores ativos atuais) e auditorias direcionadas (realizadas quando são identificadas não conformidades). Estas auditorias podem ser realizadas internamente por Departamentos de Qualidade qualificados ou por entidades externas contratadas, e abrangem tanto as fábricas como os subcontratados envolvidos na produção de produtos de marca própria da MC. A lista de verificação para auditorias de seleção e qualificação abrange normas de qualidade, segurança e ambientais, bem como temas de ética e responsabilidade social, como trabalho infantil, horas excessivas de trabalho, trabalho forçado, abuso físico, ameaças, intimidação verbal e discriminação com base no género, raça ou religião. As avaliações dos fornecedores baseiam-se em métricas de risco e operacionais, considerando fatores como o país de origem, certificações, reclamações de clientes e lojas, e resultados de testes laboratoriais. Anualmente é realizada uma análise de risco dos processos, assim como a revisão e adaptação dos procedimentos, especialmente no âmbito da auditoria, com o intuito de melhorar continuamente os procedimentos e a sua robustez, e maximizar a geração de impacto positivo para os fornecedores da empresa.

Através dos processos definidos, nomeadamente a avaliação dos fornecedores e a realização de auditorias in loco com critérios ESG, a Sonae pretende evitar e reduzir o risco de impactos negativos significativos, ajudando a assegurar que os nossos fornecedores e parceiros comerciais cumpram os padrões éticos e responsáveis, respeitando as condições de trabalho e os direitos humanos. Com base nas ações desenvolvidas, não temos registo de graves questões ou incidentes relativos aos direitos humanos e, consequentemente, nenhum impacto material foi identificado, pelo que não foram definidas ações de mitigação.

S2-5 Metas relacionadas com a gestão dos impactos materiais negativos, a promoção de impactos positivos e a gestão de riscos e oportunidades materiais

Alinhado com o eixo estratégico da Sonae, Gestão com critérios ESG, e com a forma como pretendemos abordar e influenciar a nossa cadeia de valor, a Sonae estabeleceu um compromisso orientador para promover cadeias de abastecimento social e ambientalmente responsáveis, incentivando o estabelecimento e a concretização de objetivos pelas suas empresas. Foram definidos princípios orientadores sobre como abordar este compromisso, de forma a garantir a gestão dos impactos negativos materiais, a promoção dos impactos positivos e a minimização dos potenciais riscos materiais relacionados com os trabalhadores da cadeia de valor. Nesse sentido, de acordo com o seu contexto de negócio, as empresas da Sonae estabeleceram ou estão a estabelecer objetivos para a gestão dos fornecedores durante 2025, como a **Worten** ou a **Musti**. No caso da **MC**, o seu processo de avaliação, baseado em métricas de risco e critérios operacionais – fatores tais como país de origem, certificações, reclamações de clientes e de lojas, e resultados de testes laboratoriais-, que contribuindo para o peso da avaliação dos fornecedores de marca própria, garante que todos os fornecedores são avaliados anualmente face aos requisitos da MC.

Objetivo & Política	Âmbito & Geografia	Indicador	Valor de referência		Objetivo		Conquistas & progressos
			Valor	Ano	Valor	Ano	
Política de Saúde, Segurança e Ambiente	Sierra Montante em Itália Montante na Roménia	LWCAFR dos fornecedores de serviços dos centros comerciais (nº de acidentes/ milhão de horas trabalháveis)	-	-	0 3,93	2024 2024	Zero fatalidades. Objetivo alcançado para ambas as geografias.
	Sierra Montante em Itália Montante na Roménia	Número de fatalidades entre os fornecedores de serviços	-	-	0	2024	Zero fatalidades. Objetivo alcançado para ambas as geografias.
	Sierra Montante em Itália Montante na Roménia	Gravidade 3, 4 e 5 (nº de acidentes por milhão de visitas) entre os fornecedores de serviços	-	-	0,81 0,15	2024 2024	Itália: 0,56 para acidentes de gravidade 3, 4 e 5 por milhão de visitas. O objetivo não foi definido apenas para Gli Orsi, mas para ativos próprios sob gestão + ativos geridos em Itália. No entanto, o Gli Orsi alcançou o objetivo definido para esta geografia. Roménia: 0,00 para acidentes de gravidade 3, 4 e 5 por milhão de visitas. Objetivo alcançado.
	Sierra Montante (Portugal, Espanha, Alemanha, Roménia, Itália, Grécia)	Número de fatalidades entre os fornecedores de serviços	-	-	0	2030	Não aplicável em 2024
Baseado no Compromisso Estratégico da Sonae	Salsa Montante (China, Spain, Portugal, Hong Kong, India, Morocco, Mauritius, Tunisia, Turkey)	Número de fornecedores de nível 1 auditados segundo critérios ESG	-	2023	100%	2026	23% dos fornecedores de nível 1 foram auditados, o que requer um reforço adicional no próximo ano.
Baseado no Compromisso Estratégico da Sonae	MO Montante (Ásia, Portugal)	Número de fornecedores de nível 1 auditados segundo critérios ESG	-	2022	100%	2024	79% dos fornecedores de nível 1 foram auditados, faltando essencialmente fornecedores nacionais
Baseado no Compromisso Estratégico da Sonae	Zippy Montante (Ásia, Europe)	Número de fornecedores de nível 1 auditados segundo critérios ESG (excluindo produtos de cuidado infantil)	-	2022	100%	2024	77% dos fornecedores de nível 1 foram auditados

Nota: LWCAFR = Taxa de Frequência de Casos de Trabalho Perdido; Não foram definidos objetivos intermédios pelas empresas, pois, em geral, os objetivos são fixados para o ano seguinte.

No que diz respeito à definição de objetivos, em geral, não foram utilizadas metodologias ou pressupostos específicos, nem evidência científica, e não foram efetuadas alterações aos objetivos. A definição dos objetivos segue uma lógica de melhoria contínua e envolve o conhecimento interno das equipas de especialistas das empresas e a supervisão das equipas de gestão. No caso da MO, as auditorias têm em conta o contexto do país do fornecedor (por exemplo, idades mínimas).

ESRS S3 COMUNIDADES AFETADAS

Principais Subtemas relacionados com Comunidades Afetadas

Impactos relacionados com a segurança

Eixo Estratégico	Compromisso Orientador	Contributo para ODS
Promoção do Desenvolvimento Humano	Apoiar continuamente a comunidade na construção da sua resiliência e autonomia	 

SBM-3 Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócio

A Sonae está comprometida com a promoção de um impacto social positivo e o apoio às comunidades onde está presente, através de uma abordagem integrada de Responsabilidade Social Corporativa (RSC). Em estreita colaboração com organizações sociais, comunidades locais e instituições de ensino, a Sonae assegura que as suas iniciativas estão alinhadas com as necessidades reais das comunidades, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e para a mitigação de eventuais impactos negativos.

A lista completa de impactos, riscos e oportunidades (IROs) pode ser consultada no subcapítulo *SBM-3 – Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócio*, incluído na secção de Divulgações Gerais.

Lista completa de Impactos, Riscos e Oportunidades

 Declaração de Sustentabilidade, Divulgações Gerais, SBM-3 Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócio

Todas as comunidades materialmente impactadas são consideradas nesta divulgação, incluindo as populações que residem nas zonas envolventes dos locais de operação da Sonae, as instituições de ensino integradas em programas de investimento social, os colaboradores que participam em iniciativas de voluntariado e as populações vulneráveis apoiadas através de parcerias com organizações sociais. Com uma presença significativa em Portugal e noutras geografias onde as suas empresas operam, a Sonae envolve-se com estas comunidades através de iniciativas que promovem o desenvolvimento social, ambiental e económico.

A colaboração com ONGs e organizações locais assegura uma abordagem dinâmica e adaptativa no apoio às comunidades, permitindo o aperfeiçoamento contínuo das estratégias de investimento social. Os potenciais impactos negativos são mitigados através de políticas estruturadas e de esforços em implementar iniciativas que promovem uma presença corporativa positiva e responsável. Estas incluem investimentos na educação para combater as desigualdades sociais, iniciativas de voluntariado que fortalecem o envolvimento direto com a comunidade, e ações de resposta a emergências, como o programa *Sonae For Ukraine*, que prestou apoio essencial a refugiados ucranianos em Portugal. As avaliações de risco permitem identificar grupos vulneráveis, garantindo intervenções direcionadas que respondam às desigualdades sociais e às preocupações das comunidades.

Através do investimento social em educação e voluntariado, a Sonae impactou cerca de 440.000 pessoas em 2024. As principais ações incluem parcerias de longo prazo com organizações que promovem a educação e o desenvolvimento de competências, programas de requalificação e atualização profissional, como o *PRO_MOV* e a *New Career Network (NCN)*, que preparam indivíduos para os mercados de trabalho em transformação, bem como programas de voluntariado corporativo, com milhares de colaboradores a contribuírem com o seu tempo e conhecimento para causas sociais e ambientais.

A Sonae considera igualmente os potenciais impactos sociais associados aos seus compromissos de sustentabilidade, assegurando que as comunidades não sejam desproporcionalmente afetadas pela transição para operações mais sustentáveis. Ao integrar os impactos, riscos e oportunidades (IROs) relacionados com as comunidades na sua estratégia de negócio, a Sonae reforça o seu papel como agente corporativo responsável, garantindo uma abordagem resiliente, inclusiva e socialmente comprometida com o crescimento sustentável.

A Sonae integra os impactos e oportunidades relacionados com as comunidades na sua estratégia, promovendo a educação, a inclusão social e a resiliência comunitária através de iniciativas como a Sonae For All e a Missão Continente. Estas ações influenciam as decisões relativas ao investimento social e ao envolvimento com as partes interessadas, contribuindo para a visão de sustentabilidade de longo prazo da Sonae. Embora não tenham sido identificados riscos materiais, o Grupo reconhece que a interrupção do apoio poderia gerar efeitos sociais negativos, e, por isso, dá prioridade à continuidade e à monitorização do impacto dos seus programas comunitários.

A Sonae reconhece que determinadas comunidades — com famílias de baixos rendimentos, estudantes em risco de exclusão e residentes em zonas onde a Sonae opera — podem ser mais vulneráveis a impactos negativos. No entanto, não foram identificados riscos relacionados com grupos específicos.

Todos os dados quantitativos divulgados neste capítulo foram auditados exclusivamente pelo auditor responsável por este relatório.

Mais informações sobre os pontos de vista das partes interessadas e o processo de envolvimento com as mesmas estão disponíveis no subcapítulo *SBM-2 Interesses e pontos de vista das partes interessadas*, incluído na secção de Divulgações Gerais.

S3-1 Políticas relacionadas com as comunidades afetadas

A Sonae atua sob uma cultura corporativa onde a dignidade humana é central, sendo o respeito pelos direitos humanos uma garantia mínima de conformidade, tanto nas suas operações como nas das suas subsidiárias. Este compromisso está explicitado na **Política de Direitos Humanos da Sonae**, totalmente alinhada com os **Princípios Orientadores das Nações Unidas sobre Empresas e Direitos Humanos**, no seu **Código de Ética e Conduta** e no documento **À Nossa Maneira**, que consolida os valores e princípios que orientam a conduta e atuação do Grupo.

As principais políticas aplicáveis ao Grupo Sonae, incluindo a descrição dos seus conteúdos-chave, âmbito de aplicação, *stakeholders* impactados, responsabilidade pela implementação, instrumentos internacionais de referência e os IROs (impactos, riscos e oportunidades) associados, estão disponíveis na secção MDR-P – *Políticas adotadas para gerir questões de sustentabilidade materiais*, incluída no capítulo de Divulgações Gerais.

O Grupo tem uma forte tradição de responsabilidade social, enraizada no seu ADN, expressa no seu compromisso estratégico de "Apoiar continuamente a comunidade na construção da sua resiliência e autonomia". Este compromisso sustenta o investimento contínuo da Sonae no bem-estar das comunidades onde opera, sendo demonstrado através de várias iniciativas promovidas pelas suas diferentes unidades de negócio. O Grupo adota uma abordagem integrada que combina ações sociais, ambientais e económicas, com o objetivo de gerar um impacto positivo e sustentável. A Sonae colabora com diversas organizações sociais que trabalham com populações vulneráveis.

Através do programa Sonae For All, a Sonae promove programas de voluntariado corporativo, envolvendo os seus colaboradores em iniciativas solidárias destinadas a apoiar e dar resposta às necessidades de populações vulneráveis ou a contribuir para a conservação ambiental. Com o mesmo propósito, a Missão Continente atua há 20 anos como a plataforma de responsabilidade social do Continente, a marca principal da MC.

A Sonae está também comprometida com a promoção da igualdade de oportunidades no acesso à educação, qualificação e emprego nas comunidades. Investe ativamente em iniciativas que visam identificar, mitigar e eliminar desigualdades e exclusão social, contribuindo para uma sociedade mais inclusiva. Através destas ações, a Sonae procura gerar um impacto social positivo e garantir que as oportunidades estejam acessíveis a todos. O investimento social em educação é um dos pilares do programa Sonae For All, apoiando organizações ou projetos na área da educação e promovendo a igualdade no acesso e na inclusão. O envolvimento e investimento da Sonae nos programas PRO_MOV e New Career Network (NCN) refletem de forma clara o compromisso do Grupo com a educação.

A responsabilidade social da Sonae estende-se também à vertente ambiental, através de medidas que promovem a economia circular, a eficiência energética e a redução da pegada ecológica. Este compromisso com a sustentabilidade traduz-se em ações concretas, como a utilização responsável dos recursos e o investimento em inovação para minimizar impactos negativos.

A Política de Segurança e Ambiente da Sparkfood – BCF Life Sciences é um exemplo deste compromisso ambiental. O seu objetivo é reduzir as emissões atmosféricas, o ruído e os odores, incorporando planos abrangentes de gestão de risco para proteção das comunidades locais. Estas políticas reforçam o diálogo aberto com os *stakeholders* locais, assegurando que as preocupações da comunidade são tidas em conta e que os impactos potenciais são minimizados.

As políticas de responsabilidade social e corporativa adotadas pelo Grupo estão alinhadas com os **Princípios do Pacto Global das Nações Unidas (UNGC)** e com a **Agenda 2030 para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)**, servindo de orientação para a minimização de impactos negativos das suas atividades, nomeadamente através do apoio a instituições e a iniciativas de capacitação local.

S3-2 Processos para dialogar com as comunidades afetadas sobre impactos

A Sonae está empenhada em compreender e responder às necessidades das comunidades onde opera. Para obter uma visão aprofundada das perspetivas das comunidades afetadas, a Sonae colabora com parceiros sociais especializados, participa em iniciativas conjuntas e implementa programas de voluntariado junto das comunidades. Estas abordagens garantem que as iniciativas de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) são baseadas nas necessidades reais das comunidades, permitindo estratégias eficazes que respondem aos desafios específicos enfrentados por grupos vulneráveis e marginalizados em Portugal. A Sonae cultiva relações próximas com as organizações que apoia e que atuam na área da educação ou junto de comunidades vulneráveis, através do acompanhamento dos seus planos de ação, objetivos e resultados, participando ativamente nas suas iniciativas. A colaboração aberta é incentivada, sendo promovida a partilha de relatórios de atividade para um melhor entendimento dos resultados alcançados. As avaliações de impacto e a monitorização contínua ajudam a avaliar a eficácia do envolvimento da Sonae, assegurando o alinhamento com a sua estratégia de RSC.

Por exemplo, para recolher perspetivas das comunidades e com base num diagnóstico social desenvolvido, o programa Sonae For All aplica as seguintes etapas:

- Colaboração com parceiros sociais especializados: a Sonae estabelece parcerias com organizações com ligação direta às comunidades afetadas e conhecimento especializado das suas necessidades. Por exemplo, a Sonae colabora com instituições de solidariedade social para garantir que os donativos alimentares chegam de forma eficaz a quem mais precisa. No setor da educação, a Sonae trabalha com organizações como a Teach For Portugal para apoiar alunos em risco de exclusão educativa. Estas parcerias permitem à Sonae compreender os desafios específicos enfrentados por estes grupos vulneráveis e adaptar as intervenções em conformidade.

- Participação em iniciativas conjuntas: através de projetos de inovação desenvolvidos em conjunto, a Sonae e os seus parceiros co-desenham e desenvolvem iniciativas que respondem a desafios concretos enfrentados por grupos vulneráveis. Estas colaborações garantem que as intervenções incorporam as perspetivas únicas das comunidades servidas. Por exemplo, a parceria da Sonae com a associação Empresários pela Inclusão Social (EPIS) tem promovido o sucesso académico e o desenvolvimento social inclusivo de cerca de 400 alunos. Estas iniciativas foram desenhadas para dar resposta a necessidades educativas específicas de estudantes marginalizados.
- Implementação de programas de voluntariado: a Sonae mobiliza os seus colaboradores, de todos os níveis, para participarem em iniciativas de voluntariado, com foco em áreas-chave como a educação, o ambiente e o apoio a populações vulneráveis. Este envolvimento permite obter uma visão valiosa sobre as necessidades das comunidades e promove um entendimento mais profundo dos desafios enfrentados por grupos marginalizados.
- Apoio a projetos educativos: a Sonae investe em projetos educativos que promovem a aprendizagem ao longo da vida e a requalificação, particularmente para pessoas em risco de exclusão educativa. Através destes projetos, o programa Sonae For All impactou 320.840 beneficiários em 2024.

Para além destas iniciativas, a Sonae é parceira estratégica da iniciativa europeia Reskilling 4 Employment (R4E), criada pela European Round Table for Industry (ERT), que visa facilitar transições profissionais e preparar indivíduos para os empregos do futuro. Através deste programa, a Sonae desempenha um papel de liderança na dinamização dos programas PRO_MOV e New Career Network (NCN), duas iniciativas que capacitam os participantes da sociedade em geral com competências adequadas à evolução do mercado de trabalho. Ao colaborar com empregadores, entidades formadoras e o setor público, a Sonae garante que estes programas estão alinhados com as necessidades da indústria.

No caso da MC, a Missão Continente — plataforma agregadora de todas as iniciativas de responsabilidade social da marca Continente — tem como objetivo contribuir para um futuro mais sustentável. De uma perspetiva estratégica, as ações assentam nos pilares alimentação, pessoas e planeta, procurando mitigar impactos sociais e reduzir riscos que possam comprometer o bem-estar e a resiliência das comunidades.

A BCF Life Sciences promove ativamente o envolvimento com as comunidades locais através de um conjunto de iniciativas, fomentando ligações significativas e promovendo o desenvolvimento regional. A empresa estabeleceu parcerias com instituições de ensino locais para facilitar a transferência de conhecimento e aumentar a sensibilização para as oportunidades de carreira no setor industrial. Além disso, a BCF Life Sciences apoia um jardim-de-infância dedicado aos filhos dos seus colaboradores, reforçando a atratividade da região para talentos e contribuindo para um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Como parte do seu compromisso com as comunidades e com o crescimento económico regional, a BCF Life Sciences investe em negócios locais, reforçando o ecossistema industrial. A empresa mantém igualmente um diálogo aberto e transparente com as comunidades afetadas, assegurando que as suas preocupações são ouvidas e tratadas, através de mecanismos de feedback que permitem aos residentes expressar as suas perspetivas.

Todas estas formas de envolvimento, ao longo das iniciativas referidas, incluem o acompanhamento e monitorização da evolução dos projetos, a avaliação de impacto e a partilha de aprendizagens para otimizar o trabalho e os resultados das organizações envolvidas. Esta colaboração reforça o alinhamento estratégico e de longo prazo, essencial para a criação de impacto sustentável. Em 2024, o Grupo Sonae impactou positivamente 440.000 beneficiários através de projetos educativos.

S3-3 Processos para corrigir os impactos negativos e canais para as comunidades afetadas expressarem preocupações

A Sonae não identificou impactos negativos materiais sobre comunidades afetadas resultantes das suas operações. O único impacto potencial identificado prende-se com a possibilidade de surgimento de tensões sociais ou desigualdades, nomeadamente no caso de eventual descontinuação do apoio a iniciativas de cariz comunitário. Reconhecendo esta possibilidade, a Sonae adota uma definição abrangente de comunidades afetadas, que inclui a população portuguesa em geral, visto que é neste país que o Grupo está mais representado, e que beneficia, de forma significativa, das suas iniciativas com foco comunitário que são de âmbito nacional, em particular através dos programas Sonae For All e Missão Continente.

Adicionalmente, não foram identificados impactos negativos materiais em operações a montante ou a jusante neste contexto. A Sonae mantém o seu compromisso com a monitorização e avaliação dos seus esforços de envolvimento com a comunidade, de forma a prevenir potenciais efeitos adversos e assegurar que as suas iniciativas continuam a gerar impacto social positivo.

Com vista à transparência e ao tratamento de eventuais preocupações, a Sonae disponibiliza diversos canais públicos de contacto no seu website institucional. Estes incluem: um formulário de contacto específico para o Departamento de Responsabilidade Social Corporativa, os contactos da Comissão de Ética, e os contactos do Provedor (ombudsman) da Sonae e das suas empresas. A principal plataforma digital de informação e interação do Grupo é o site institucional, interligado com os canais digitais das várias unidades de negócio.

O Departamento de Marca e Comunicação Corporativa, responsável também pela área de RSC, monitoriza semanalmente todas as mensagens submetidas através do formulário de contacto de RSC, assegurando o seu tratamento adequado. Embora os utilizadores finais não tenham sido envolvidos na configuração inicial destes canais, o formulário de contacto RSC está disponível 24 horas por dia, 7 dias por semana, e é acessível a qualquer pessoa. O feedback é continuamente incorporado, com vista à melhoria da acessibilidade e da experiência de utilização. Apesar da disponibilidade destes canais, a Sonae não tem conhecimento da perceção das comunidades relativamente à sua eficácia.

Por exemplo, na Sonae Sierra, as comunidades afetadas podem reportar eventuais impactos negativos através do Provedor. Dependendo da natureza da situação, o Provedor encaminha o assunto para o departamento responsável dentro da Sonae Sierra, para resolução. Os contactos do Provedor — que atua de forma independente face à Sonae Sierra — estão disponíveis no website da empresa, acessível a qualquer cidadão, visitante, fornecedor, cliente ou parceiro de negócio. A eficácia das medidas de remediação não é atualmente avaliada de forma sistemática, mas, para efeitos de reporte, o Gabinete de Sustentabilidade da Sonae Sierra contacta anualmente o Provedor com vista à recolha de informação sobre incidentes, incluindo casos de discriminação, corrupção, impactos na sociedade, direitos humanos e reclamações relacionadas com práticas laborais.

Outro exemplo é o da MC, que, em conformidade com a Lei Portuguesa de Prevenção da Corrupção e com o Regime Geral de Proteção de Denunciantes, dispõe de canais específicos

e seguros para receção de denúncias. A MC disponibiliza canais dedicados para que trabalhadores, prestadores de serviços, fornecedores, contratantes ou subcontratantes, membros de órgãos sociais, acionistas, antigos trabalhadores, voluntários e estagiários possam reportar situações de práticas corruptas.

S3-4 Tomar medidas sobre os impactos materiais nas comunidades afetadas e abordagens para gerir os riscos materiais e procurar oportunidades materiais relacionadas com as comunidades afetadas, bem como eficácia dessas ações

A Sonae tem vindo a implementar diversas iniciativas, no âmbito das suas unidades de negócio, com o objetivo de potenciar impactos positivos nas comunidades onde está presente.

Políticas	Ações	Âmbito e geografia	Timeline	Resultados e progressos
Estratégia de Sustentabilidade, Promoção do Desenvolvimento Humano, Abordagem Comunidades Sonae	Sonae For All: Investimento Social – Esta área visa apoiar projetos de organizações que atuam na área da educação, promovendo a inovação, a inclusão e reduzindo desigualdades no acesso a oportunidades.	Proximidade das próprias operações; Portugal	2024	Investimento total de 654.656€ em 15 organizações da área da educação, em 2024
	Sonae For All: Prémio Sonae Educação 2023 – Distingue organizações com projetos inovadores na área da educação, respondendo sobretudo a necessidades que a educação pública não consegue colmatar.	Proximidade das próprias operações; Portugal	2023/2024	Em 2024, duas organizações foram apoiadas com um financiamento total de 100.000€
	Sonae For All: Voluntariado Corporativo – Promove atividades de voluntariado ambiental para preservação da biodiversidade e iniciativas de apoio a populações vulneráveis (apoio com necessidades básicas como habitação e alimentação; equidade no acesso à educação).	Proximidade das próprias operações; Portugal	2024	1.141 colaboradores participaram em ações de voluntariado corporativo, com um total de 3.629 horas dedicadas
Manifesto Missão Continente	MC: “Escola Missão Continente” – Programa educativo gratuito para alunos do pré-escolar e 1.º ciclo, promovendo alimentação saudável, estilos de vida ativos e consumo consciente.	Todo o Grupo; Portugal; Escolas	2023/2024	Escolas envolvidas: 1.124 Estudantes envolvidos: 111.608 Professores envolvidos: 7.885 EMC Embaixadores: 297 (ano letivo 23-24)
	MC: Campanha de Natal Missão Continente – Iniciativa de angariação de fundos com impacto direto na redução de riscos sociais, apoiando populações vulneráveis através de instituições locais.	Proximidade das operações; Portugal	2024	Valor angariado através de vales vendidos aos consumidores: 1.533.939€ Valor doado a instituições: €1.533.939€ 768 instituições apoiadas
	MC: Produtos Solidários (Sacos Solidários) – Venda contínua de sacos solidários para apoiar instituições sociais relevantes e garantir o desenvolvimento de projetos sociais.	Proximidade das operações; Portugal	2024	Fundos angariados em 2024: 328.387,50€
	MC: Recolhas Nacionais e Locais de Bens, Vales Solidários e Campanhas de Angariação para Instituições Sociais e de Apoio Animal	Todo o Grupo; Portugal;	2024	Valor angariado: 544.996,19€ Quantidade de bens recolhidos: 609.107,35 kg
	MC: Apoios e Patrocínios a Instituições Sociais e de Apoio Animal	Todo o Grupo; Portugal;	2024	Mais de 413.000€ doados
	MC: Programa de Excedentes Alimentares – Apoio a instituições sociais e de proteção animal	Todo o Grupo; Portugal;	2024	Valor total de excedentes entregues: 31.103.462,68€ Equivalente a 8.886.704 refeições 1.182 instituições apoiadas
	MC: Conselho Estratégico Missão Continente – Órgão multidisciplinar responsável pela identificação de riscos emergentes, definição de prioridades e avaliação do impacto das iniciativas, assegurando a sua eficácia e alinhamento com as necessidades reais das comunidades.	Montante; Instituições relevantes para a Missão Continente	2024	1 sessão plenária e 4 Grupos de Trabalho
Estratégia de Sustentabilidade, Promoção do Desenvolvimento Humano, Abordagem Comunidades Sonae	Reskilling 4 Employment (R4E): PRO_MOV	Portugal	2024	666 beneficiários
	Zeitreel: Salsa - Reborn	Porto	2023/2024	26 beneficiários

As iniciativas em curso e planeadas, como o investimento social em parceria com organizações dedicadas à educação e o desenvolvimento do Prémio Sonae Educação, assumem-se como motores-chave de mudança significativa nesta área. Estas ações contribuem para reduzir desigualdades no acesso à educação, lançando bases sólidas para uma maior equidade de oportunidades. O apoio prestado a organizações sociais impulsiona uma mudança sustentável, promovendo a melhoria das condições de vida nas comunidades a longo prazo, numa perspetiva intergeracional, pois os alunos de hoje serão os líderes e profissionais de amanhã.

O programa Sonae For All continuará a desenvolver em 2025 iniciativas semelhantes às realizadas em 2024, com ajustes nos mecanismos de implementação que assegurem o cumprimento integral dos seus objetivos. O foco estratégico nas áreas do ambiente, populações vulneráveis e educação visa mitigar os efeitos das desigualdades económicas e sociais. O mesmo princípio aplica-se à Missão Continente, que manterá, ao longo de 2025, todas as ações concretizadas em 2024, com os devidos ajustes operacionais para garantir a eficácia na prossecução dos seus objetivos.

A iniciativa europeia Reskilling 4 Employment (R4E) encontra-se fortemente envolvida na promoção de programas de requalificação e transição profissional que capacitam os indivíduos para responder às exigências de um mercado de trabalho em constante transformação. O programa PRO_MOV, lançado em 2021, tem gerado um impacto significativo, atuando em oito áreas de formação especializada: Agricultura, Automóvel, Business Intelligence, Digital, Empregos Verdes, Indústria, Saúde e Vendas. Estas iniciativas desempenham um papel essencial na capacitação dos participantes com competências relevantes, promovendo a sua ligação a oportunidades de emprego concretas em setores em crescimento. Através de uma colaboração estreita com entidades formadoras, empregadores e organismos públicos, a Sonae garante o alinhamento destes programas com as necessidades reais do tecido empresarial, assegurando que respondem eficazmente aos desafios enfrentados pelas comunidades em matéria de empregabilidade.

Adicionalmente, a abordagem da Sonae Sierra à gestão dos impactos nas comunidades locais assenta em parcerias e iniciativas de marketing orientadas para a sustentabilidade. As suas ações incluem o desenvolvimento de projetos com lojistas, autoridades e instituições locais, com o objetivo de gerar benefícios mensuráveis para a comunidade. As campanhas desenvolvidas são adaptadas para aumentar a consciencialização em torno de temas de sustentabilidade, sendo financiadas através da afetação de 2% do orçamento de marketing de cada centro comercial em operação. Apesar de não existir uma política específica que regule estas ações, elas estão alinhadas com a ambição da Sonae Sierra de concretizar iniciativas comunitárias com impacto relevante.

Várias unidades de negócio têm vindo a tomar medidas específicas para responder a impactos materiais nas comunidades afetadas. A Zippy, por exemplo, está a desenvolver uma política e um procedimento de due diligence que visam reforçar os mecanismos de feedback e promover um envolvimento mais próximo com as comunidades e com os trabalhadores da sua cadeia de fornecimento. Esta ação inclui o desenvolvimento de um canal de provedor (ombudsman) para receção e gestão de reclamações. Embora a Zippy reconheça os desafios associados à gestão de riscos materiais, dada a complexidade da sua cadeia de valor, estas medidas representam passos concretos no sentido de um sistema de gestão de risco mais robusto e de um relacionamento mais eficaz com as comunidades.

Outro exemplo é o projeto Reborn, promovido pela Salsa, que constituiu o primeiro passo para envolver a marca e as suas equipas na partilha de conhecimento técnico de forma a gerar impacto real na vida das pessoas. O projeto foi criado com o objetivo de capacitar mulheres em risco de exclusão social, proporcionando-lhes competências relevantes, orientação e apoio para facilitar a sua reintegração no mercado de trabalho. Para além do desenvolvimento profissional, o projeto visa também promover o bem-estar geral das participantes, contribuindo para o seu crescimento pessoal e profissional.

A eficácia das iniciativas e ações promovidas pela Sonae nas comunidades é avaliada de forma informal, através do feedback das organizações sociais com quem colabora, e de forma formal, mediante a submissão de relatórios que incluem resultados quantitativos e avaliações de impacto realizadas por essas mesmas entidades.

O Grupo pode confirmar que não foram reportadas quaisquer questões ou incidentes graves de direitos humanos relacionados com comunidades afetadas.

S3-5 Metas relacionadas com a gestão dos impactos materiais negativos, a promoção de impactos positivos e a gestão de riscos e oportunidades materiais

No âmbito do seu compromisso com a sustentabilidade e com práticas empresariais responsáveis, a Sonae define metas claras para mitigar impactos negativos, potenciar contributos positivos e gerir riscos e oportunidades materiais. Ao estabelecer objetivos específicos e mensuráveis, o Grupo assegura uma melhoria contínua e um alinhamento sólido com a sua estratégia de sustentabilidade de longo prazo, promovendo resiliência e criando valor partilhado para as comunidades onde opera.

A Sonae está profundamente comprometida com a melhoria das condições de vida das comunidades onde está presente, investindo ativamente em educação, inovação e bem-estar social. O Grupo apoia de forma contínua projetos de inclusão social, presta apoio essencial através de doações alimentares e contribui para o desenvolvimento económico local, reforçando o seu papel como catalisador de mudança positiva e duradoura. O compromisso da Sonae com a educação e a inovação está enraizado na sua história, baseado na convicção de que a educação é o mais poderoso elevador social. Para além da forte ligação à marca e do seu papel central no ADN do Grupo, a educação cumpre todos os critérios de relevância numa sociedade moderna e representa um eixo de intervenção com elevado potencial de continuidade e inovação. A ligação à inovação e à inclusão decorre dos próprios valores da Sonae.

As metas relacionadas com o impacto nas comunidades são definidas internamente por cada Unidade de Negócio, com base numa avaliação rigorosa dos resultados anteriores, dos desafios enfrentados e das oportunidades identificadas no âmbito do seu envolvimento com as comunidades. Embora essas metas não sejam diretamente definidas com o contributo das comunidades afetadas, são desenvolvidas com uma forte consciência dos ensinamentos e perspetivas obtidas através das interações e iniciativas em curso. Por exemplo, no âmbito do programa Sonae For All, na sua vertente de voluntariado corporativo, foi definida uma meta de 1.484 voluntários para 2025, prevendo-se um aumento de 30% face a 2024.

Olhando para o futuro, a Sonae mantém uma postura ambiciosa na definição de metas cada vez mais exigentes, procurando continuamente expandir o seu impacto positivo e contribuir para a melhoria sustentada das condições de vida das comunidades onde atua. As metas são definidas em comparação com o ano anterior, seguindo sempre uma lógica de crescimento e/ou aumento do impacto.

Para efeitos de monitorização e acompanhamento, solicita-se feedback e dados às Unidades de Negócio numa base trimestral, com o objetivo de avaliar a evolução e o progresso ao longo do ano.

Este investimento nas comunidades está profundamente alinhado com o lema da Sonae: “ser uma empresa de longo prazo, com a responsabilidade social profundamente integrada na cultura corporativa.” A Sonae acredita firmemente na importância de retribuir à sociedade, promovendo o desenvolvimento e a prosperidade, em alinhamento com a criação de valor social. Uma das formas de concretizar esta missão é através do apoio a projetos que contribuem para a construção de um amanhã melhor para todos.

S4 Consumidores e utilizadores finais

Principais subtemas/ sub-subtemas para consumidores e utilizadores finais		
Privacidade		
Acesso a informação (de qualidade)		
Saúde e Segurança		
Eixo Estratégico	Compromissos Orientadores	Contributo para os SDG
Gerir com critérios ESG	Promover escolhas e comportamentos sustentáveis dos consumidores	

SBM-3 - Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócio

A abordagem da Sonae à gestão dos impactos sobre consumidores e utilizadores finais está alinhada com a natureza específica do seu portefólio, em que as políticas e iniciativas relacionadas com o consumidor são desenvolvidas ao nível de cada unidade de negócio, em vez de serem definidas numa estratégia de âmbito geral para todo o Grupo. A relevância dos consumidores e utilizadores finais é particularmente significativa para alguns negócios do Grupo, enquanto outros mantêm uma interação direta mais limitada com o consumidor final. Dada esta estrutura, a Sonae não implementa políticas de consumo transversais a todo o Grupo, mas assegura que cada negócio gere eficazmente os seus próprios impactos, riscos e oportunidades relacionados com o consumidor, em conformidade com as normas da indústria e os requisitos regulamentares. A lista completa de IROs encontra-se disponível no subcapítulo *SBM-3 - Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócios*, integrado nas Informações Gerais.

Lista completa de impactos, riscos e oportunidades	
	Declaração de Sustentabilidade, Informações Gerais, SBM-3 - Impactos, riscos e oportunidades materiais e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócio

Os impactos associados aos consumidores e utilizadores finais derivam diretamente da estratégia e dos modelos de negócio das empresas relevantes da Sonae, em particular nos setores de retalho e serviços digitais. As expectativas dos consumidores em matéria de qualidade e segurança de produtos, proteção de dados e acesso à informação são integradas nas estratégias de negócio, orientando as decisões operacionais, os esforços de inovação e os processos de gestão de risco. A conformidade regulamentar e a evolução das tendências de consumo também desempenham um papel fundamental na definição das prioridades de negócio, assegurando que os interesses dos consumidores permanecem no centro do processo de tomada de decisão.

A gestão de riscos e oportunidades materiais relacionados com consumidores e utilizadores finais varia de acordo com cada unidade de negócio, dando especial ênfase à qualidade e segurança de produtos e serviços, bem como à promoção de escolhas mais sustentáveis. As marcas com maior interação com o consumidor final implementam políticas e iniciativas ajustadas ao seu segmento de mercado. Através de um envolvimento contínuo com os consumidores e da monitorização das dinâmicas do mercado, as empresas ajustam as suas estratégias para mitigar riscos potenciais e aproveitar oportunidades emergentes, reforçando a confiança na marca e a satisfação do cliente.

A Sonae garante que os consumidores e utilizadores finais materialmente impactados são considerados nesta divulgação, reconhecendo a sua importância na definição dos modelos de negócio e das prioridades de sustentabilidade. O âmbito desta avaliação inclui indivíduos que interagem com as empresas da Sonae através dos respetivos produtos e serviços, especialmente em setores onde a proteção do consumidor, a privacidade e a segurança são preocupações centrais. Através de mecanismos estruturados de envolvimento e recolha de feedback, as unidades de negócio identificam áreas críticas de melhoria, promovendo uma experiência otimizada para o consumidor enquanto endereçam riscos potenciais e fomentam oportunidades de novos serviços.

Apesar de as iniciativas relacionadas com o consumidor serem implementadas de forma independente por cada negócio, temas comuns como segurança digital, acesso a informação de produto precisa e a saúde e segurança do consumidor são prioritários em várias áreas de atividade. Esses esforços contribuem para o valor de longo prazo das marcas e para a sua reputação, bem como para o cumprimento de obrigações regulamentares e a fidelização dos clientes, assegurando que o bem-estar do consumidor e as respetivas escolhas continuam a ser uma consideração essencial no portefólio da Sonae.

Os impactos, riscos e oportunidades materiais da Sonae podem influenciar o desenvolvimento de produtos, as estratégias de comunicação e as decisões operacionais — particularmente nos setores do retalho e digital. Temas-chave como privacidade de dados, saúde e segurança, e acesso a informação precisa são integrados nas estratégias com o objetivo de mitigar riscos, reforçar a confiança dos consumidores e captar oportunidades associadas ao consumo sustentável. Os riscos e oportunidades relacionados com consumidores influenciam diretamente a estratégia e o modelo de negócio das unidades com contacto direto com o consumidor. Estas considerações impulsionam o investimento em controlo de qualidade, cibersegurança, literacia do consumidor e apoio pós-venda, reforçando a criação de valor a longo prazo e a gestão da reputação.

Não foram identificados impactos negativos materiais de forma generalizada ou sistémica. Os impactos negativos reportados relacionam-se principalmente com questões isoladas de produto, reclamações de serviço ou potenciais incidentes de dados, sendo abordados através de procedimentos estabelecidos de tratamento de reclamações, resposta a incidentes e garantia de qualidade. Os impactos positivos resultam de iniciativas que promovem a sensibilização, a segurança e a sustentabilidade junto dos consumidores — como a rotulagem nutricional, campanhas sobre consumo responsável e rastreabilidade dos produtos. Estas beneficiam uma ampla base de consumidores, incluindo famílias, crianças, consumidores com preocupações de saúde e utilizadores digitais.

A Sonae reconhece que determinados grupos de consumidores — como crianças, utilizadores de plataformas digitais ou pessoas com restrições alimentares — podem estar mais expostos a riscos, nomeadamente em termos de segurança dos produtos, privacidade de dados ou acesso a informação fidedigna. Contudo, não foram identificados riscos relacionados com grupos específicos.

Todos os dados quantitativos divulgados neste capítulo foram auditados exclusivamente pelo auditor responsável por este relatório.

Informações detalhadas sobre os interesses das partes interessadas e o processo de envolvimento podem ser consultadas no subcapítulo *SBM-2 Interesses e Perspetivas das Partes Interessadas*, na secção de Divulgação Geral.

S4-1 Políticas relacionadas com consumidores e utilizadores finais

No seio do Grupo Sonae, as políticas relacionadas com o consumidor centram-se sobretudo na Privacidade, no Acesso a informação (de qualidade) e na Saúde e Segurança, refletindo um compromisso fundamental de proteção dos utilizadores finais, de manutenção de relações de confiança e de envolvimento dos clientes em práticas e escolhas sustentáveis. Atendendo a que cada unidade de negócio enfrenta obrigações de mercado e regulamentares específicas, as políticas ao nível de cada marca tendem a prevalecer em detrimento de uma estratégia única transversal a todo o Grupo. Ainda assim, todas estas políticas partilham princípios comuns de responsabilidade, transparência e respeito, criando as bases para um sucesso duradouro num mercado consciente, tanto do ponto de vista social como ambiental, e garantindo simultaneamente que os consumidores dispõem de salvaguardas adequadas em todas as áreas de interação, ao mesmo tempo que se promove uma imagem de marca positiva e responsável.

Visão Geral Abrangente das Políticas por Unidade de Negócio (UN)

A seguir apresenta-se um quadro resumo das principais políticas relacionadas com consumidores e utilizadores finais no seio do Grupo Sonae. Estas políticas abrangem, de forma integrada, a Privacidade, o Acesso a informação (de qualidade) e a Saúde e Segurança como pilares essenciais na proteção e serviço ao consumidor. A cibersegurança assume igualmente um papel crucial para as empresas da Sonae, encontrando-se intrinsecamente ligada à privacidade, ao assegurar a proteção dos dados dos consumidores contra eventuais ameaças e reforçar a confiança nas interações digitais.

UN	Nome da Política	Ligação a Temas Principais	Disponibilidade / Acessibilidade	Posição Hierárquica Máxima Envolvida	Normas / Iniciativas
Sonae	Estratégia de Sustentabilidade, Gestão segundo Critérios ESG – Abordagem aos Consumidores	Acesso a informação (de qualidade)	Referida publicamente nas divulgações anuais de sustentabilidade da Sonae	CDO da Sonae	ODS da ONU, regulação do <i>Green Deal</i> da UE
MC	Política de Gestão de Reclamações e Sugestões	Acesso à Informação, qualidade de serviço; parcial Saúde & Segurança	Disponível fisicamente nos balcões de loja, no site do Continente e numa área digital interna partilhada	Administração	ISO 10002
	Política de Qualidade das Marcas Próprias	Saúde & Segurança (supervisão de produto), eficiência operacional	Divulgada internamente a colaboradores envolvidos no desenvolvimento de produto; reconhecida via certificação	Administradores & Direções de Gestão de Qualidade	ISO 9001
	Divulgação Responsável de Vulnerabilidades	Cibersegurança	Disponível publicamente no site institucional da MC; direcionada a analistas de segurança	<i>Head of Area</i> – Auditoria Interna & Gestão de Risco	Boas práticas em cibersegurança / reporte de vulnerabilidades
	Política de Segurança da Informação	Cibersegurança	Política interna; integrada no processo de <i>onboarding</i> de novos colaboradores	<i>Head of Area</i> – Auditoria Interna & Gestão de Risco	Diretrizes internas alinhadas com RGPD / frameworks de segurança
	Política de Proteção de Dados Pessoais	Privacidade (conformidade RGPD)	Referência interna; destacada durante o onboarding para todos os colaboradores que lidam com dados	<i>Head of Area</i> – Auditoria Interna & Gestão de Risco / DPO	RGPD (Regulamento (UE) 2016/679)
	Política de Privacidade (pública)	Privacidade, parcial acesso à Informação	Publicada no site do Continente; esclarece uso de dados e direitos do utilizador	<i>Head of Area</i> – Auditoria Interna & Gestão de Risco	RGPD (Regulamento (UE) 2016/679)
	Políticas de Serviço & Cookies do Continente Online	Acesso à Informação (entregas, devoluções) & Privacidade (cookies)	Disponibilizadas publicamente no site de <i>e-commerce</i> do Continente; equipa formada para responder a dúvidas base	Direção de <i>E-commerce</i> / Departamento Jurídico	RGPD, diretivas de proteção do consumidor em <i>e-commerce</i>
Worten	Política de Qualidade	Saúde & Segurança, clareza de dados sobre produtos, Conformidade com Privacidade	Comunicada aos colaboradores que lidam com devoluções, reembolsos e outros procedimentos focados no cliente	CEO e COO	ISO 9001, RGPD, regulamentação local de proteção do consumidor
	RGPD & Outras Políticas para o Consumidor	Privacidade & informação sobre produtos	Publicadas e atualizadas periodicamente (T&C online, política de preço mínimo, declarações de tratamento de dados); colaboradores formados em direitos do consumidor e RGPD	<i>Head of Area</i> – Auditoria Interna & Gestão de Risco / EPD	RGPD, regulamentação local de proteção do consumidor
Sparkfood: BCF Life Sciences	Política de Qualidade	Saúde & Segurança indiretas (abordagem B2B, proteção do consumidor final)	Divulgada junto das equipas de QA e supervisão de fornecedores; sem comunicação direta ao consumidor	Gestão de Topo	Diretrizes internas, referências a <i>frameworks</i> de segurança alimentar
Sparkfood: Gosh! Food	Parâmetros de Inovação	Ênfase na saúde, transparência de ingredientes	Norma interna de I&D; marketing destaca benefícios de base vegetal	Equipa Técnica / Gestão de Marca da Gosh! Food	Sem certificação formal; alinhamento com melhores práticas nutricionais
MO, Salsa, Zippy	Termos de Venda, Política de Privacidade, Programa de Fidelização	Privacidade & direitos do consumidor, Saúde & Segurança	Publicadas nos sites das marcas; integradas em sinalética de loja; colaboradores formados em procedimentos padrão	Diretores de Marca	RGPD, regulamentação local do consumidor
Público	Política de Proximidade	Acesso à Informação & envolvimento com leitores	Sessões e inquéritos junto de assinantes; equipas editoriais ajustam conteúdos e serviço com base no <i>feedback</i>	Gestão de Topo	Normas editoriais internas / regulamentação relevante no setor dos <i>media</i>

Muitas destas políticas aplicam-se sobretudo a atividades em Portugal, embora algumas se estendam a Espanha ou a outras operações internacionais, conforme o alcance de cada marca. Mesmo quando as cadeias de abastecimento ou parcerias atravessam fronteiras, as políticas impõem, de modo geral, requisitos equivalentes no estrangeiro, refletindo um compromisso consistente com a segurança dos produtos e a proteção de dados em todas as regiões. Embora os principais beneficiários sejam os consumidores e utilizadores finais, outros grupos — como colaboradores, fornecedores e, ocasionalmente, comunidades locais ou entidades reguladoras — também são abrangidos pelas disposições destas políticas.

A liderança sénior de cada marca, em colaboração com equipas especializadas, como oficiais de proteção de dados ou diretores de gestão de qualidade, supervisiona normalmente a criação e a atualização das políticas. Gerentes de loja, equipas operacionais e auditores externos (quando aplicável, como no caso de certificações ISO) fornecem frequentemente informações sobre a execução diária e a melhoria contínua. Esta combinação de coordenação superior e contributos práticos garante que cada política se alinhe com o enfoque coletivo da Sonae na Privacidade, no Acesso a informação (de qualidade) e na Saúde & Segurança, respondendo simultaneamente aos contextos operacionais específicos de cada negócio e às necessidades das partes interessadas.

Compromisso Contínuo com as Principais Prioridades do Consumidor

Ao enfatizar a Privacidade, o Acesso a informação (de qualidade) e a Saúde e Segurança, cada marca exerce autonomia na forma como estrutura as suas políticas de foco no consumidor, ao mesmo tempo que se alinha com padrões elevados que promovem a confiança e a conformidade regulamentar. Auditorias contínuas (por exemplo, ISO 10002, ISO 9001) e canais de feedback estruturados permitem que as unidades de negócio se ajustem às constantes evoluções das expectativas dos consumidores. Embora não tenham sido identificados problemas de política significativos ou violações de direitos humanos no presente ano de reporte, cada unidade mantém-se vigilante em assegurar comunicação transparente, proteção robusta de dados e ofertas seguras e de elevada qualidade — garantindo que o bem-estar do consumidor permaneça no centro das respetivas operações.

S4-2 - Processos para dialogar com os consumidores e utilizadores finais sobre impactos

Envolver os consumidores e utilizadores finais é fundamental para identificar potenciais impactos, responder a necessidades em constante evolução e reforçar a confiança. Embora o tipo e o nível de envolvimento variem entre as diferentes empresas do Grupo Sonae, todas procuram recolher *feedback* de forma proativa, com particular atenção à Privacidade, ao Acesso a informação (de qualidade) e à Saúde e Segurança em produtos e serviços.

MC: Envolvimento Aprofundado com o Consumidor

A MC coloca os consumidores no centro do seu processo de tomada de decisão, reconhecendo que clientes cada vez mais informados exigem produtos inovadores, de elevada qualidade e seguros. Uma equipa dedicada de Serviço ao Cliente gere mecanismos de escuta contínua:

- **Gestão de Reclamações e Sugestões:** Após a resolução de uma solicitação, a MC realiza inquéritos de satisfação para avaliar a eficácia da solução e integrar todo o *feedback* em melhorias contínuas;
- **Estudos de Mercado Regulares:** Estas sondagens abrangem tanto clientes como não clientes, revelando perceções sobre a qualidade dos produtos, o ambiente das lojas e o serviço prestado. A identificação de oportunidades de melhoria permite à MC ajustar configurações de loja, reforçar a segurança dos produtos e aprimorar o serviço em diferentes áreas; estes estudos recolhem igualmente opiniões sobre como a marca é percebida (por exemplo, medindo o NPS) e como os consumidores avaliam os fatores determinantes na escolha de loja;
- **Co-Lab: Laboratório de Inovação com o Consumidor:** Inaugurado em 2023, este espaço dedica-se à investigação e desenvolvimento de produtos de marca própria. Mais de 100 produtos são testados mensalmente, com contributos reais dos clientes que orientam reformulações na embalagem, na redução de sal e açúcar ou em ajustes de fórmulas — fatores essenciais para manter padrões de segurança e saúde do produto.

A MC implementa regularmente auditorias sobre a eficácia do seu envolvimento com o consumidor, monitorizando mensalmente indicadores de serviço ao cliente de natureza qualitativa e quantitativa. Ao conceber estudos que representem todos os segmentos da população, a MC assegura a inclusão de grupos potencialmente marginalizados ou vulneráveis no processo de feedback.

Outros Mecanismos de Envolvimento com o Consumidor no Portefólio

Nas insígnias de retalho eletrónico da Sonae, a Worten vai além dos questionários de serviço habituais ao recolher mensalmente o Net Promoter Score (NPS) de clientes logo após as suas compras — tanto online como em loja. Esta abordagem capta perceções atualizadas sobre satisfação com o produto, tratamento de dados (quando aplicável) e interações de serviço, permitindo à Worten responder de forma rápida a eventuais preocupações sobre segurança do produto ou privacidade. Por seu lado, a iServices recorre a inquéritos online, entrevistas telefónicas e a plataformas externas como a Trustpilot para obter feedback imediato sobre padrões de proteção de dados e qualidade de serviço. Este acompanhamento em tempo real possibilita à iServices identificar tendências ou questões recorrentes — sejam sobre definições de privacidade ou considerações de segurança de produtos — e ajustar os seus processos em conformidade.

A Sparkfood integra tanto a BCF Life Sciences como a Gosh! Food, refletindo dois modelos distintos sob a mesma estrutura. A BCF Life Sciences, focada essencialmente no segmento B2B, realiza chamadas e sessões de revisão periódicas com empresas parceiras para escutar opiniões de consumidores finais sobre saúde, segurança e rotulagem, garantindo a adequação às necessidades do utilizador final e o cumprimento de aspetos de privacidade (por exemplo, rastreabilidade do produto). Já a Gosh! Food promove sessões de prova regulares e inquéritos anuais de utilização, centrados em preferências nutricionais, preocupações com alergénios e transparência nos ingredientes, usando perceções reais do mercado para aperfeiçoar os seus Parâmetros de Inovação e manter elevados padrões de segurança do produto e de gestão de dados.

As Marcas de Moda (MO, Salsa, Zippy) recorrem frequentemente a questionários baseados no NPS (Net Promoter Score), tanto em loja como em formato digital, para medir a satisfação do cliente. Por exemplo, a MO inclui uma solicitação pós-compra associada ao programa de fidelização, perguntando sobre a qualidade do produto e a clareza da rotulagem — particularmente relevante em avisos de segurança para vestuário infantil. A Zippy trata eventuais preocupações através de canais convencionais, como formulários de contacto, linhas telefónicas, chat, e-mail e o Livro de Reclamações (físico e eletrónico).

O jornal Público organiza sessões de proximidade com os leitores e desenvolve estudos de mercado junto de não-subscritores, recolhendo um leque alargado de perspetivas sobre acesso a conteúdos digitais, padrões editoriais de segurança (p. ex., verificação de exatidão das notícias) e medidas de privacidade das contas de utilizador.

Ao adequar os seus processos de envolvimento ao perfil operacional e ao público de cada marca, as empresas da Sonae asseguram que a Privacidade, o Acesso a informação (de qualidade) e a Saúde e Segurança permanecem no centro de todas as interações. Através de auditorias regulares e da monitorização de indicadores-chave de desempenho (KPI), nomeadamente análises mensais de NPS ou sessões de esclarecimento pontuais, cada entidade avalia se estes processos capturam a diversidade de perspetivas dos consumidores e se conduzem efetivamente a uma melhoria contínua.

S4-3 - Processos para corrigir os impactos negativos e canais para os consumidores e utilizadores finais poderem expressar preocupações

A resolução célere e eficaz de questões colocadas pelos consumidores ou utilizadores finais é uma prioridade em todo o Grupo Sonae. Independentemente de se tratar de proteção de dados, qualidade de produto ou serviço em geral, cada unidade de negócio disponibiliza canais acessíveis para receber, analisar e responder a potenciais impactos negativos. Embora algumas marcas disponham de estruturas mais desenvolvidas, todas estão empenhadas em estabelecer relações de confiança, oferecendo respostas rápidas e transparentes que minimizem eventuais consequências adversas para os consumidores, caso surjam problemas.

MC: Um Sistema Robusto Assente em Normas ISO

A MC distingue-se pela sua abordagem abrangente às preocupações dos consumidores, sobretudo no que respeita à saúde e segurança de produtos de marca própria e à privacidade no tratamento de dados. Certificada pela NP EN ISO 10002, a sua estrutura de gestão de reclamações garante que qualquer questão — desde a qualidade do produto até à insatisfação com o serviço — é registada, acompanhada e resolvida através de um sistema de gestão dedicado. Os consumidores podem apresentar preocupações através de vários canais, incluindo balcões de informação em loja, formulários *online*, linhas telefónicas, *e-mail* e redes sociais. Auditorias mensais avaliam o tempo de resposta e a qualidade de resolução, refletindo o compromisso contínuo da MC com a melhoria permanente. Paralelamente, o desenvolvimento de produtos de marca própria segue um processo certificado pela ISO 9001; caso surja alguma não conformidade ou se detete um risco, a MC procede a uma análise de causa-raiz, implementa medidas corretivas e monitoriza atentamente o desfecho até estar resolvido.

Na vertente de proteção de dados, a MC dispõe de um rigoroso plano de resposta a incidentes, concebido para identificar, conter e corrigir potenciais falhas de privacidade ou violação de dados. Cada incidente desencadeia uma análise de causa-raiz, a adoção de medidas de responsabilização para evitar reincidências e a comunicação direta com quaisquer consumidores afetados, reforçando a confiança mesmo em situações adversas. Por fim, após cada resolução, a MC envia inquéritos de satisfação para avaliar a experiência geral, a qualidade da solução e a rapidez na resposta. Estes dados, em conjunto com revisões operacionais periódicas, permitem à MC aperfeiçoar os seus processos, garantindo aos consumidores um apoio constante e eficiente.

Outras Abordagens nas Unidades de Negócio

Apesar de os sistemas da MC, assentes em normas ISO, representarem um modelo maduro, outras marcas também dão ênfase ao bem-estar e conveniência do consumidor:

- Worten disponibiliza vários canais para receção de queixas — incluindo Livros de Reclamações (físico e eletrónico), linhas telefónicas e suporte em língua gestual — e colabora com entidades externas (p. ex., ASAE, Portal da Queixa) para casos mais complexos. Por seu lado, a iServices recolhe feedback do consumidor através de inquéritos online, e-mail, redes sociais e plataformas de avaliação (Trustpilot, Google My Business), analisando tendências para aperfeiçoar a qualidade do serviço.
- As Marcas de Moda (MO, Salsa, Zippy) recorrem a processos simplificados de troca/reembolso (até 60 dias para membros de programas de fidelização) e ao acompanhamento via CRM.
- O Público organiza sessões interativas para abordar as preocupações dos leitores de forma direta, integrando o feedback nas operações diárias e concretizando melhorias práticas.

Assegurar Privacidade, Acesso à Informação e Saúde e Segurança

Em todos estes processos de remediação, o Grupo Sonae procura proteger a privacidade dos consumidores, garantir informação clara e acessível, e manter elevados padrões de saúde e segurança:

- Privacidade e Proteção de Dados: Muitas marcas adotam procedimentos alinhados com o RGPD, assegurando gestão confidencial de reclamações e sistemas de dados seguros;
- Informação e Comunicação Acessíveis: Os canais são mantidos simples e, quando necessário, disponibilizados em vários idiomas, assegurando que os consumidores possam facilmente colocar questões ou apresentar queixas;
- Saúde e Segurança: Desde a supervisão rigorosa da marca própria na MC até às auditorias transversais na Sparkfood, a segurança do produto e o cumprimento normativo continuam a ter prioridade.

Combinando certificações formais (ISO 10002, ISO 9001) com auditorias operacionais e ciclos de feedback do cliente, cada unidade de negócio fomenta a melhoria contínua dos seus processos de remediação. Embora algumas práticas ainda estejam em desenvolvimento (p. ex., o futuro *framework* da Musti ou a política de não-retaliação da Zippy), o Grupo, no seu conjunto, mantém-se empenhado em resolver qualquer impacto adverso de forma rápida e transparente, reforçando a confiança do consumidor e a fidelização no diverso portefólio da Sonae.

S4-4 - Adoção de medidas sobre impactos significativos nos consumidores e utilizadores finais, e abordagens para gerir os riscos materiais e procurar oportunidades materiais relacionadas com consumidores e utilizadores finais, e eficácia dessas ações

Ao longo do portefólio da Sonae, a MC destaca-se pela gestão de reclamações com certificação ISO (ISO 10002) e pelo desenvolvimento de produtos de marca própria conforme a ISO 9001, complementados por melhorias substanciais na cibersegurança. A Worten conjuga transformação digital, conveniência do cliente e sustentabilidade, fortalecendo a fidelização e a qualidade de serviço. As demais insígnias mantêm canais de contacto habituais para consumidores e antecipam evoluções futuras.

Cada um destes esforços, ao nível de cada marca, reflete o compromisso da Sonae em gerir impactos negativos e promover resultados positivos para os utilizadores finais. A tabela abaixo resume as respetivas ações, demonstrando como revisões anuais ou periódicas, aliadas a auditorias específicas, apoiam a inovação contínua e fomentam relações de confiança em todo o diversificado conjunto de empresas do Grupo.

A abordagem da Sonae a ações de sustentabilidade e à sua concretização é impulsionada pelas estratégias financeiras das unidades de negócio individuais, em vez de recorrer a um modelo de financiamento centralizado ao nível do Grupo. Enquanto algumas iniciativas contam com verbas diretamente oriundas dos orçamentos operacionais, outras podem depender de financiamento externo ou de parcerias estratégicas. Atualmente, não se identificam condições prévias que, de forma sistemática, limitem a execução do plano de ação de sustentabilidade. No entanto, o acesso a fundos e a atribuição de recursos podem ser influenciados por fatores como a evolução do mercado, alterações regulamentares e prioridades estratégicas internas. Avaliações futuras deverão continuar a clarificar as dependências financeiras, as condições prévias e os recursos alocados às iniciativas de sustentabilidade.

Política	Ações	Âmbito & Geografia	Calendário	Resultados & Progresso
Sonae – Gestão com critérios ESG aplicados aos Consumidores, Abordagem de Sustentabilidade	Promover comportamentos e escolhas mais sustentáveis entre os nossos clientes. Incluem iniciativas de diversificação de produtos (p. ex., certificações de bem-estar animal ou de origem biológica) e o lançamento de várias campanhas (p. ex., Reutilização, consumo responsável, Worten Transforma, folheto de eficiência energética, recolha de roupa usada, Infinity).	Operações próprias, jusante, Público-alvo afetado: clientes	Contínuo	• O investimento atingiu 2,8 M€ em 2024, duplicando o valor mapeado para 2023, refletindo mais de 8 milhões de interações de clientes por via de redes sociais, campanhas ou compra de produtos.
	MC – Segurança da Informação & Política (Divulgação Responsável, Segurança da Informação)	Melhoria do Centro de Operações de Segurança (COS) Reforço da monitorização de ameaças em tempo real e da capacidade de resposta.	Operações próprias Portugal Público-alvo afetado: clientes, colaboradores	2024
	Expansão de Ferramentas para Prevenir, Detetar e Remediar Incidentes de Segurança Soluções avançadas para minimizar riscos cibernéticos.	Operações próprias Público-alvo afetado: clientes, colaboradores	2024	• Reforço da postura de segurança e da eficácia na resposta a incidentes
MC – Política de Gestão de Reclamações & Sugestões (Âmbito ISO 10002)	Realização de Avaliações de Risco – Serviço ao Cliente Identifica oportunidades de melhoria e riscos de serviço, garantindo uma resolução célere.	Operações próprias Portugal Público-alvo afetado: clientes, colaboradores	2024 → mantém-se 2025	• 31 ações de melhoria identificadas e implementadas (algumas em curso) • Reforço da abordagem certificada pela ISO 10002 para gestão de reclamações
MC – Política de Qualidade de Marca Própria (Âmbito ISO 9001)	Controlo, Monitorização e Desenvolvimento de Produtos de Marca Própria Garante a segurança do produto, auditorias a fornecedores, testes laboratoriais e controlos de qualidade.	Operações próprias, montante, Portugal Público-alvo afetado: clientes, colaboradores, fornecedores, laboratórios externos	2024 → mantém-se 2025	• Mais de 642 mil análises realizadas em 2024 (laboratórios internos e externos) • Sistema de Gestão da Qualidade certificado para desenvolvimento de produtos de marca própria (ISO 9001)
	Reforço da Literacia Nutricional do Consumidor e Acesso a Informação Transparente Implementação de semáforos nutricionais, feiras de vida saudável, etc.	Operações próprias, montante Portugal Público-alvo afetado: clientes, colaboradores, fornecedores, laboratórios externos	2024 → mantém-se 2025	• Adição de "semáforos" nutricionais nas embalagens • Realização de 2 "Feiras da Vida Saudável" e workshops de sensibilização para consumidores
	Reforço da Literacia em Sustentabilidade do Consumidor Promoção de campanhas de consumo responsável, reutilização, dietas sustentáveis, Ecospots, redução do desperdício alimentar, etc.	Operações próprias, jusante Portugal Público-alvo afetado: clientes, colaboradores	2024 → mantém-se 2025	• Várias campanhas de consumo responsável impactaram cerca de 3 milhões de consumidores • Realização da primeira "Feira de Sustentabilidade" em loja

Política	Ações	Âmbito & Geografia	Calendário	Resultados & Progresso
MC – Compromissos Gerais face ao Consumidor	Pós-Venda & Processos de Atendimento ao Consumidor Garantia de capacidade de resposta a reclamações, rotulagem informativa e promoção de consumo mais saudável e sustentável.	Operações próprias, jusante Portugal Público-alvo afetado: clientes, colaboradores	Contínuo	- Mais de 143 mil contactos anuais de consumidores (reclamações, sugestões, elogios) tratados - Expansões adicionais na rotulagem e acessibilidade linguística
Musti (Política de Qualidade & Segurança de Produto a desenvolver)	Elaboração de Plano de Ação em 2025 Roteiro futuro para formalizar medidas de qualidade e segurança de produtos dirigidas ao utilizador final.	Operações próprias Público-alvo afetado: clientes, colaboradores	2025	Ainda sem plano definido, mas com desenvolvimento interno contínuo das políticas
Sparkfood – Gosh! Food (Linhas de Inovação)	Tendência de Reclamações, Meta Anual, Acompanhamento Semanal de KPI O departamento técnico supervisiona melhorias em formulações de produtos e na gestão do atendimento ao consumidor.	Operações próprias, jusante Público-alvo afetado: clientes, colaboradores	Contínuo	- Foco na saúde e transparência dos produtos de base vegetal - Feedback dos consumidores integrado na melhoria dos produtos
Worten (Políticas de Qualidade & Consumidor alinhadas com ISO 9001)	Melhorias na Experiência do Cliente, Operações & Sustentabilidade Desde faturação eletrónica até entregas ao fim de semana, “Seller Premium”, embalagens especializadas, aluguer de produtos, etc.	Operações próprias, jusante Portugal & Espanha Público-alvo afetado: clientes, colaboradores	2024 → Contínuo	- Redução do uso de papel e maior precisão nos preços - Expansão do suporte ao cliente e serviço pós-venda (equipamentos de substituição, agendamento <i>online</i> de reparações)
	Monitorização Proativa de Preços Assegura atualização contínua de preços, equipara taxas concorrenciais e permite recuperação rápida de faturas.	Operações próprias Público-alvo afetado: clientes, colaboradores	2024 → Contínuo	- Fortalecimento da competitividade e transparência - Minimização das reclamações devido a ajustes imediatos nos preços

S4-5 - Metas relacionadas com a gestão dos impactos materiais negativos, a promoção de impactos positivos e a gestão de riscos e oportunidades materiais

Ao passar de compromissos gerais para metas concretas, a Sonae assegura que as ações de cada marca centradas no consumidor permaneçam mensuráveis e passíveis de prestação de contas. Ao definir objetivos claros — seja reduzir taxas de reclamações, melhorar classificações *online* ou elevar índices de satisfação — as empresas do Grupo estabelecem um caminho transparente para monitorizar resultados em matéria de Privacidade, Acesso a informação (de qualidade) e Saúde & Segurança. A tabela abaixo sintetiza essas metas, identificando onde cada marca ambiciona melhorar, de que forma tenciona medir o progresso e quais os prazos definidos. Através desta abordagem estruturada, a Sonae demonstra não só o seu compromisso contínuo com o bem-estar do consumidor, mas também disponibiliza aos interessados uma referência clara para acompanhar e avaliar o impacto coletivo

Meta & Política	Âmbito & Geografia	Indicadores	Valor de Referência (Valor, Ano)	Meta (Valor, Ano)	Resultados & Progresso
Gosh! Foods – Gestão de Reclamações (Sem padrão global para taxas de reclamação de consumidores)	Operações próprias Principalmente mercados locais Público-alvo afetado: consumidores, departamento técnico	Reclamações por Milhão de Unidades (CPMU)	Valor de Referência: N/A (25 CPMU é o teto máximo)	≤ 25 CPMU, monitorizado semanal/mensalmente (Horizonte anual)	Monitorização semanal/mensal para assegurar que as taxas de reclamação permanecem abaixo de 25 CPMU.
iServices – Índices de Reputação Online (Revistos anualmente pelo Head of Brand & CFO)	Operações próprias Público-alvo afetado: consumidores, colaboradores	Trustpilot (Pontuação)	4,8 (2024)	≥ 4,8 em 2025	- Acompanhado mensalmente através de relatórios regulares; medidas corretivas adotadas sempre que o indicador cai abaixo da meta. - O <i>feedback</i> dos clientes orienta melhorias no serviço.
		Google(Pontuação)	4,8 (2024)	≥ 4,8 em 2025	- Metodologia semelhante ao Trustpilot; monitorização mensal permite respostas rápidas a avaliações negativas. - Foco na manutenção de classificações consistentemente elevadas.
		Portal da Queixa(Pontuação)	85 (2024)	≥ 85 em 2025	- Monitorização mensal das tendências de reclamações; os dados ajudam a aperfeiçoar processos e a abordar proativamente problemas recorrentes. - Reforço da confiança dos consumidores através de uma resposta visível e ágil.

Meta & Política	Âmbito & Geografia	Indicadores	Valor de Referência (Valor, Ano)	Meta (Valor, Ano)	Resultados & Progresso
Worten – Satisfação & Experiência do Cliente (Metas definidas internamente e alinhadas com a Sonae)	Operações próprias (Portugal, Espanha) Público-alvo afetado: clientes, colaboradores	NSS (<i>Net Satisfaction Score</i>)	18,4% (2024), 53,3% (2024)	- Aumentar para 20% até 2025 (Apoio ao Cliente) - Meta do próximo ano por definir (valor de referência de 53,3% na Experiência do Cliente)	- NSS monitorizado semanalmente, avaliando cada interação com o cliente. <i>Insights</i> obtidos através do NSS orientam melhorias no serviço, desde devoluções e reembolsos até evoluções digitais.
	Operações próprias Público-alvo afetado: consumidores finais	NPS (<i>Net Promoter Score</i>)	42,2 (2024)	Meta 2025 ainda não disponível	- Dados mensais recolhidos por uma agência de estudos de mercado, através de inquéritos junto de cerca de 1.000 clientes. - Identificação de áreas prioritárias para melhorias na gama de produtos, qualidade de serviço e eficiência operacional, com vista ao reforço da fidelização.
Salsa (Sem metas de consumidor formais)	Operações próprias Público-alvo afetado: consumidores finais	NPS para Programa Infinity	Não definida	Sem target específico	- Monitoriza mensalmente resultados dos processos de reparação, entregas de artigos usados e reconhecimento geral do programa. - Explora expansão da oferta de reparações e possíveis atividades promocionais.
Sonae – Abordagem Estratégica de Sustentabilidade Promover comportamentos e escolhas mais sustentáveis entre os nossos clientes	Operações próprias, <i>downstream</i> Público-alvo afetado: clientes	Investimento na promoção de comportamentos e escolhas sustentáveis junto dos consumidores	1,04 M€ (2023)	Aumento (calendário anual)	Mapeado semestralmente e reportado corporativamente pelas unidades de negócio relacionadas, com resultados relevantes alcançados em 2024 (ver tabela de ações).

Este panorama mostra de que forma cada empresa do Grupo Sonae estabelece ou avalia objetivos quantificáveis no que toca à satisfação do consumidor, ao *feedback* ou à segurança. Embora as metas variem de negócio para negócio, a maioria monitoriza o progresso através de indicadores mensais ou anuais. Algumas empresas ainda não formalizaram objetivos específicos para o consumidor, mas poderão fazê-lo em ciclos de reporte futuros, à medida que refinam as suas estratégias de envolvimento do consumidor

Informação sobre Governação

ESRS G1 – Conduta Empresarial

Principais subtemas/subsubtemas de Conduta Empresarial

Cultura Corporativa

Proteção de denunciantes

Prevenção e deteção, incluindo formação (corrupção e suborno)

Casos (corrupção e suborno)

GOV-1: O papel dos órgãos de administração, de direção e de supervisão na conduta empresarial

Na Sonae, os órgãos de gestão e supervisão desempenham um papel fundamental tendo em vista garantir que a Sociedade atua com integridade, transparência e responsabilidade em todas as vertentes da sua conduta empresarial.

Conforme referido no capítulo dedicado às Divulgações Gerais (ESRS 2), o Conselho de Administração é responsável pela definição, implementação e supervisão da estratégia da Sociedade, das suas principais políticas – tal como aí identificadas e descritas – e das estruturas de *governance* que promovem comportamentos éticos e asseguram o cumprimento dos requisitos legais e regulamentares. Compete-lhe ainda garantir, de forma proativa, o funcionamento eficaz dos sistemas de controlo interno, de gestão de riscos e dos programas de *compliance* da Sociedade.

O órgão de fiscalização é responsável por supervisionar a implementação dessas políticas, avaliando a eficácia dos respetivos sistemas, propondo medidas para otimizar o seu desempenho, emitindo orientações e recomendações, e pronunciando-se, sempre que considere necessário, sobre a política de risco e sobre as orientações estratégicas comunicadas pelo Conselho de Administração.

Consulte o Regulamento do Conselho de Administração da Sonae – disponível no website da Sociedade: <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>

A execução efetiva destas políticas é assegurada pela Comissão Executiva, que supervisiona igualmente as operações diárias da Sociedade. Compete-lhe garantir que os mecanismos de *compliance* estão integrados em todos os processos de negócio, supervisionar programas de formação e sensibilização para uma conduta empresarial ética e assegurar que as funções de maior risco atuam em conformidade com rigorosos mecanismos de controlo. A Comissão Executiva articula-se ainda com a Comissão de Auditoria e Finanças, garantindo que práticas robustas de reporte financeiro e de gestão de riscos estão implementadas.

Consulte os Termos de Referência da Comissão Executiva da Sonae – disponíveis no website da Sociedade: <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>

O Conselho Fiscal, por sua vez, desempenha um papel fundamental na supervisão e avaliação da eficácia dos sistemas de controlo de riscos, *compliance*, auditoria interna e governação. No exercício das competências que legalmente lhe são atribuídas, toma conhecimento das linhas estratégicas da Sociedade, avalia a política de risco e emite parecer prévio à sua aprovação pelo Conselho de Administração.

Nos termos do seu regulamento interno, o Conselho Fiscal monitoriza e propõe melhorias aos sistemas de controlo interno, atuando em estreita articulação com a Comissão de Auditoria e Finanças. Emite recomendações, nomeadamente nos seus relatórios anuais, supervisiona os planos de trabalho e avalia a alocação de recursos às funções de controlo interno. Recebe ainda informação periódica sobre prestação de contas, prevenção de conflitos de interesses e potenciais irregularidades. Analisa igualmente os resultados e conclusões das atividades de auditoria interna e de *compliance*, refletindo-os no seu relatório e parecer anual, anexos ao Relatório de Gestão e Contas da Sociedade, emitindo orientações que visam o reforço contínuo das estruturas de *governance*.

Consulte o Regulamento Interno do Conselho Fiscal – disponível no website da Sociedade: <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>

A Comissão de Ética desempenha um papel essencial no apoio à gestão em matérias de conduta empresarial, reforçando o compromisso da Sociedade com práticas éticas, supervisionando o cumprimento do Código de Ética e de Conduta e prestando orientação sobre questões relacionadas com integridade. Compete-lhe ainda garantir que as denúncias de irregularidades são tratadas com imparcialidade e de acordo com os procedimentos estabelecidos, contribuindo assim para uma cultura ética sólida e para uma tomada de decisão informada em toda a organização.

Consulte os Termos de Referência da Comissão de Ética da Sonae – disponíveis no website da Sociedade: <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>

Com vista à manutenção de uma estrutura sólida de governo societário, estes órgãos colaboram estreitamente com as funções de auditoria interna, jurídica e de gestão de riscos, assegurando a monitorização contínua, o reporte e a atualização regular das políticas relevantes. A eficácia da estrutura de governo é avaliada através de auditorias periódicas, programas de formação e monitorização de conformidade.

As divulgações relativas à experiência, competências e diversidade dos órgãos de gestão e fiscalização (GOV-1), bem como a descrição dos processos de identificação e avaliação dos impactos, riscos e oportunidades materiais (IRO-1), encontram-se disponíveis no capítulo “Divulgações Gerais”.

G1-1 Cultura empresarial e políticas de conduta empresarial

Cultura Corporativa na Sonae

A cultura corporativa da Sonae é um dos principais impulsionadores do sucesso do negócio, evoluindo continuamente para se alinhar com os valores da Sociedade, os seus objetivos estratégicos e as expectativas dos *stakeholders*. A Sonae assume um papel ativo na construção da sua cultura, garantindo que esta permanece relevante e preparada para os desafios do futuro.

A Sonae promove a sua cultura através de uma abordagem estruturada, que combina o compromisso da liderança, o desenvolvimento de competências, mecanismos de reforço e um propósito partilhado. Os líderes assumem um papel fundamental na definição do tom organizacional, nomeadamente através dos Workshops de Responsabilidade Individual, enquanto os programas de formação capacitam os colaboradores para acompanhar e impulsionar a evolução cultural. Os valores da cultura empresarial estão incorporados nos processos operacionais através dos modelos de *Business Performance Management* (BPM) e *People Performance Management* (PPM), assegurando a sua articulação com os objetivos estratégicos. O *Business Performance Management* reforça as aspirações culturais ao integrá-las no planeamento estratégico, na execução e nos mecanismos de responsabilização, enquanto o *People Performance Management* se centra no alinhamento dos comportamentos e desenvolvimento individuais com as aspirações culturais da organização, garantindo que as práticas de gestão de pessoas contribuem ativamente para a cultura desejada.

A promoção da cultura é ainda reforçada por iniciativas como as *Leadership Journeys*, a recolha de feedback de múltiplos *stakeholders* e a comunicação aberta. Os líderes desempenham um papel ativo na partilha da narrativa cultural, fomentando o envolvimento das equipas e assegurando a ligação das iniciativas aos objetivos do negócio.

Avaliação da Cultura Corporativa

A Sonae monitoriza regularmente a evolução da sua cultura através de:

- **Organisational Health Index (OHI)** – Medindo dimensões-chave como responsabilidade, motivação e ambiente de trabalho;
- **Avaliações de Liderança** – Garantindo o alinhamento entre os comportamentos de liderança e as expectativas culturais;
- **Mecanismos de Gestão de Desempenho** – Integrando a transformação cultural na estratégia e execução.

A Sonae definiu como meta a melhoria dos resultados do OHI em matéria de responsabilidade, motivação e ambiente de trabalho até 2025, com o progresso a ser acompanhado através de avaliações periódicas.

Uma cultura organizacional sólida é a base para decisões éticas, integridade e práticas empresariais responsáveis. Na Sonae, a conduta empresarial está profundamente enraizada nos valores culturais, garantindo o cumprimento consistente dos princípios éticos e dos padrões de *governance* em todas as áreas de atividade. Este compromisso traduz-se em políticas e mecanismos concretos que promovem a transparência, a responsabilidade e a conformidade em todo o Grupo.

Conduta Empresarial

A Sonae mantém um conjunto abrangente de políticas de conduta empresarial concebidas para assegurar comportamentos éticos, o cumprimento da legislação aplicável e a proteção dos seus *stakeholders*. Estas políticas aplicam-se a todas as subsidiárias da Sonae, com as adaptações necessárias à natureza específica de cada negócio e geografia, bem como ao grau de controlo societário existente. Constituem a base da cultura corporativa do Grupo, orientando decisões e ações a todos os níveis organizacionais. As políticas de conduta empresarial são revistas e atualizadas regularmente, de forma a manterem-se alinhadas com a evolução dos requisitos legais e das melhores práticas internacionais.

No âmbito da sua estratégia de promoção da eficácia das políticas adotadas, a Sociedade estabeleceu mecanismos robustos de deteção, reporte e investigação de comportamentos ilícitos ou em violação dos principais códigos e políticas em vigor, tais como o Código de Ética e de Conduta, o Regulamento de Comunicação de Infrações e a Política de Prevenção da Corrupção. Estes mecanismos são acessíveis a todos os *stakeholders*, internos e externos, garantindo a transparência, a responsabilização e o cumprimento dos padrões éticos e legais da Sociedade.

As principais políticas da Sociedade e das suas subsidiárias – incluindo a descrição dos seus conteúdos essenciais, âmbito de aplicação, *stakeholders* afetados, responsabilidades de implementação, instrumentos internacionais de referência e IROs associados – encontram-se descritas na secção MDR-P – *Políticas adotadas para gerir questões de sustentabilidade materiais*, incluída no capítulo das Divulgações Gerais.

Denúncias e/ou preocupações podem ser comunicadas por *stakeholders* internos e/ou externos através de canais seguros e confidenciais, disponíveis publicamente no website da Sociedade. Estes incluem o Canal de Denúncia Interna, o Canal da Comissão de Ética e o Canal da Provedoria, cada um direcionado para tipos específicos de situações. Estes canais funcionam com base em procedimentos internos detalhados para receção, registo e tratamento das comunicações, assegurando o cumprimento dos regimes legais e regulamentares aplicáveis, bem como dos princípios e valores estabelecidos nas políticas e termos de referência da Sociedade.

A Sociedade dispõe ainda de mecanismos estruturados para a identificação e mitigação de riscos, que visam garantir a deteção e prevenção contínua de irregularidades e infrações. Estes mecanismos são acompanhados pelos departamentos de Auditoria Interna e outras áreas responsáveis pela prevenção de irregularidades, e sujeitos a processos de *benchmarking* regulares, garantindo a sua conformidade com os mais elevados padrões de referência. A implementação e supervisão destes sistemas é assegurada pelos órgãos de administração e fiscalização da Sociedade, reforçando o compromisso com uma abordagem diligente e proativa à gestão de riscos e à conduta ética.

Código de Ética e de Conduta

O Código de Ética e de Conduta da Sonae constitui o referencial ético estruturante da Sociedade, orientando os seus valores, princípios e normas de atuação. Reflete a missão e os valores centrais da Sonae – liderança responsável, crescimento sustentável e integridade – estabelecendo expectativas claras de comportamento nas relações com todos os *stakeholders*.

O Código rege a atuação da Sociedade nas interações com colaboradores, clientes, acionistas, fornecedores, autoridades públicas e comunidades, promovendo valores como o respeito, integridade, diversidade e inclusão. Estabelece igualmente orientações sobre desenvolvimento profissional, proteção de informação confidencial, prevenção de conflitos de interesse, comunicação responsável e uso adequado dos ativos da Sociedade. O Código reforça, ainda, o compromisso da Sonae com a sustentabilidade ambiental e a responsabilidade social, assegurando que a ética e a transparência estão presentes em todas as suas atividades.

Política de Prevenção da Corrupção e do Suborno

Promover uma cultura de integridade, transparência e ética é fundamental para o desenvolvimento sustentável dos negócios da Sonae. Com esse propósito, a Sonae implementou uma Política de Prevenção da Corrupção, alinhada com os princípios da Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção (UNCAC), ratificada por Portugal e incorporada no seu ordenamento jurídico.

Esta política está igualmente em conformidade com os requisitos do Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), aprovado pela Lei n.º 93/2021, que consagra os princípios fundamentais da UNCAC e aplica-se a todos os colaboradores da Sonae, bem como, na medida aplicável, a todos os que representem a Sociedade ou com ela colaboram, incluindo parceiros. O seu objetivo é prevenir, detetar e sancionar atos de corrupção e suborno, através da definição de regras de conduta específicas que complementam as já previstas no Código de Ética e de Conduta.

Para esse efeito, a Sociedade realizou uma análise abrangente dos processos das diferentes áreas corporativas, com especial enfoque na identificação de riscos e nos mecanismos de controlo existentes em matéria de corrupção e infrações conexas. As conclusões dessa análise estão refletidas no Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (“PPC”).

Consulte o Plano de Prevenção da Corrupção e Infrações Conexas no website da Sociedade: <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>

Nos termos do PPC, foi realizada uma avaliação do nível de criticidade dos riscos identificados, tendo em conta a sua probabilidade de ocorrência e impacto, com base nos seguintes critérios: *i)* risco inerente (antes da aplicação de quaisquer controlos); *ii)* grau de controlo existente na organização (medidas preventivas, corretivas, diretivas e detetivas); *iii)* risco residual (após a aplicação dos controlos existentes).

A avaliação a **17 processos/áreas** demonstrou a existência de um nível significativo de controlo por parte da organização. As áreas com maior risco (com um nível de risco médio) foram devidamente identificadas no PPC, a partir da página 15.

Os órgãos de administração e fiscalização, em articulação com as funções de auditoria interna, asseguram a supervisão da eficácia da implementação das avaliações de risco, dos sistemas de controlo interno e dos planos específicos de prevenção da corrupção, garantindo a sua conformidade com os referenciais nacionais e internacionais, incluindo a UNCAC.

Regulamento de Comunicação de Infrações (*Whistleblowing*)

A Empresa disponibiliza um Canal de Denúncia Interna para apresentação de denúncias relativas a atos ou omissões praticadas de forma dolosa ou negligente, conforme previsto no artigo 2.º, n.º 1, da Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro (que transpõe a Diretiva (UE) 2019/1937, relativa à proteção das pessoas que denunciam infrações ao Direito da União Europeia, e que aprova o Regime Geral de Proteção de Denunciantes), bem como no artigo 3.º do RGPC.

O Regulamento de Comunicação de Infrações estabelece um conjunto de regras e procedimentos internos para a receção, registo e tratamento das comunicações recebidas, em conformidade com o quadro legal e regulamentar aplicável, bem como com os princípios, valores e normas definidos na Política de Prevenção da Corrupção e Infrações Conexas da Sociedade. A Sociedade assegura que todas as comunicações apresentadas através do Canal de Denúncia Interna são tratadas de forma eficaz, célere e adequada, garantindo a sua deteção, investigação e resolução, em conformidade com os mais elevados padrões éticos aprovados pela Sociedade, salvaguardando sempre os princípios da confidencialidade e da não retaliação.

Para promover a utilização eficaz deste canal, a Sociedade disponibiliza informação abrangente e ações de formação a todos os colaboradores, quer no momento da integração (*onboarding*), como através de comunicações regulares. Os colaboradores designados para a gestão destas comunicações recebem formação específica para assegurar o seu tratamento de forma imparcial, confidencial e em conformidade com os requisitos legais aplicáveis, com especial enfoque nos procedimentos de investigação, na proteção de dados e no princípio da não retaliação.

Adicionalmente, a Sociedade implementou um conjunto de medidas destinadas a proteger os denunciante contra eventuais represálias, conforme exigido pela Diretiva (UE) 2019/1937. Estas medidas incluem o compromisso de não retaliação, garantindo que os denunciante não são alvo de despedimento, despromoção, assédio ou discriminação em consequência da apresentação de denúncias. A confidencialidade é rigorosamente preservada ao longo de todo o processo de receção e investigação, sendo o acesso à informação sensível reservado apenas a pessoas devidamente autorizadas. Os denunciante podem igualmente optar por apresentar as suas denúncias de forma anónima, assegurando assim uma proteção acrescida da sua identidade.

Consulte o Regulamento de Comunicação de Infrações – disponível no website da Sociedade: <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>

Para além do regulamento acima referido, a Sociedade dispõe de procedimentos específicos para investigar, de forma célere, independente e objetiva, incidentes relacionados com a conduta empresarial, incluindo situações de corrupção e suborno, que vão além dos mecanismos de acompanhamento de denúncias apresentadas através do canal de denúncia interna. Estes procedimentos estão integrados na estrutura de governo da Sociedade e são aplicados de forma proativa, garantindo a identificação e o tratamento atempado de potenciais condutas irregulares.

São realizadas auditorias internas periodicamente pelo Departamento de Auditoria Interna, que opera de forma independente das demais funções societárias. Estas auditorias têm como objetivo identificar discrepâncias, anomalias ou padrões de comportamento que possam indiciar práticas antiéticas ou legalmente indevidas, como o suborno ou a corrupção. As conclusões dessas auditorias são reportadas aos órgãos sociais competentes, para análise adicional e, sempre que necessário, para abertura de uma investigação formal.

Adicionalmente, a Empresa realiza avaliações regulares de risco com vista à identificação de áreas vulneráveis a corrupção ou a comportamentos indevidos. Estas avaliações incluem a análise de processos de negócio, relações com terceiros e mecanismos operacionais de controlo. Os riscos potenciais identificados são sinalizados para análise adicional, permitindo uma atuação proativa na mitigação de eventuais situações críticas.

A Sociedade promove ainda uma cultura de vigilância entre os seus trabalhadores, apoiada por ações regulares de formação e sensibilização. Estas iniciativas visam dotar os trabalhadores da capacidade para identificar e comunicar internamente potenciais riscos antes que estes se agravem.

Ao integrar estas medidas proativas na sua estrutura, a Sociedade assegura que incidentes de conduta empresarial – incluindo casos de corrupção e suborno – possam ser investigados de forma célere e objetiva, mesmo quando não são sinalizados através dos canais de denúncia. Esta abordagem reflete o compromisso da Sociedade com a manutenção de um ambiente operacional ético e transparente.

A Empresa dispõe de uma política abrangente de formação em matéria de conduta empresarial, concebida para capacitar os seus líderes e trabalhadores com um conhecimento sólido, em particular sobre o Código de Ética e de Conduta e sobre a prevenção da corrupção e infrações conexas, em conformidade com o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC).

O programa tem como objetivo promover a integridade, a transparência e as boas práticas na conduta quotidiana dos trabalhadores e nas relações internas e externas que estabelecem. A formação é obrigatória para todos os trabalhadores, iniciando-se com um programa de integração estruturado (*onboarding*) e sendo posteriormente reforçada através de sessões anuais de atualização que consolidam os princípios fundamentais.

Os conteúdos programáticos incluem os enquadramentos legais e regulamentares aplicáveis, as principais políticas que regulam a conduta empresarial, bem como formação específica sobre os canais internos de denúncia disponíveis, para reportar eventuais violações a essas políticas.

A Sociedade assegura a revisão e atualização contínuas dos conteúdos formativos, acompanhando a evolução regulamentar e as necessidades da organização, reforçando assim o seu compromisso com práticas empresariais éticas e responsáveis.

No caso dos membros dos órgãos de administração e fiscalização, esta formação integra o processo de acolhimento aquando da sua eleição ou reeleição (*induction process*), assegurando o alinhamento com os padrões éticos da Sociedade, as suas políticas, os quadros de *compliance* e as obrigações em matéria de *governance*.

G1-3 Prevenção e deteção da corrupção e suborno

Programa de Cumprimento Normativo

Com base no enquadramento abrangente de conduta empresarial anteriormente descrito, a Sonae adotou um Programa de Cumprimento Normativo robusto, concebido para prevenir, detetar e sancionar atos de corrupção e infrações conexas que afetem a Sociedade ou sejam por esta praticadas. Este programa é estruturado em torno do PPC, da Política de Prevenção da Corrupção (cujo âmbito já foi anteriormente detalhado), de um programa de formação dedicada e de um canal interno de comunicação de infrações abrangido por regulamentação específica (para mais informações, consulte a secção relativa ao Regulamento de Comunicação de Infrações). Este programa integrado estabelece orientações e mecanismos de controlo claros que visam prevenir, detetar e dar resposta a práticas de corrupção ou eticamente reprováveis.

O Programa de Cumprimento Normativo – cuja implementação é assegurada e controlada pelo Responsável pelo Cumprimento Normativo nomeado pela Sociedade - é disponibilizado através das plataformas internas de comunicação, nomeadamente a intranet corporativa, através da qual os colaboradores têm acesso às versões atualizadas dos principais documentos que o compõem. Estes documentos estão igualmente disponíveis no website da Sociedade, acessíveis a *stakeholders* externos, como investidores, fornecedores e parceiros de negócio.

As principais políticas da Sociedade e das suas subsidiárias podem ser consultadas na secção MDR-P – Políticas adotadas para gerir questões de sustentabilidade materiais do capítulo de Divulgações Gerais.

Programa de Formação e Sensibilização

A Empresa dispõe de um programa abrangente de formação e sensibilização, inserido no seu sistema de promoção da integridade, da transparência e da adoção de boas práticas na identificação, prevenção e mitigação dos riscos de corrupção em toda a organização.

Este programa foi concebido para proporcionar aos membros dos órgãos de administração e fiscalização, bem como a todos os colaboradores, um conhecimento aprofundado sobre o Código de Ética e de Conduta, a Política de Prevenção da Corrupção e os principais requisitos legais e regulamentares aplicáveis à Sociedade. A formação é obrigatória e inicia-se com um programa estruturado de integração (*onboarding*), complementado por sessões anuais de atualização e iniciativas regulares de sensibilização que reforcem as boas práticas.

O programa aborda um conjunto alargado de temas essenciais, incluindo o enquadramento legal do RGPC, o Código de Ética da Empresa, a Política de Prevenção da Corrupção e o Regulamento de Comunicação de Infrações. Os participantes recebem ainda formação específica sobre metodologias de prevenção de riscos, medidas de mitigação, bem como sobre os papéis e responsabilidades dos intervenientes internos, incluindo o órgão de administração e o Responsável pelo Cumprimento Normativo. A formação combina componentes teóricas e práticas, recorrendo a estudos de caso e a avaliações interativas, com o objetivo de reforçar a compreensão e a aplicação dos princípios transmitidos.

Para os membros dos órgãos de administração e de fiscalização, esta formação integra o processo de acolhimento aquando da sua eleição ou reeleição (*induction process*), sendo atualizada sempre que ocorram alterações significativas de natureza regulamentar ou nas políticas da Sociedade.

O programa é monitorizado e ajustado de forma contínua, com base na evolução legislativa e nos resultados das avaliações de risco, assegurando que todos os colaboradores permanecem devidamente preparados para atuar com integridade, transparência e em conformidade com as normas aplicáveis, no exercício das suas funções e interações profissionais.

	Funções de Risco	Responsáveis de equipa / Managers	Órgãos de administração, Direção e Fiscalização	Demais trabalhadores
N.º total de trabalhadores	48	26	5	55
N.º de trabalhadores que recebeu formação	43	23	4	50
% de trabalhadores que recebeu formação	90%	88%	80%	91%

Procedimentos de Investigação e Comunicação de Irregularidades

Sempre que é identificada ou reportada uma suspeita de infração, a Sociedade segue um procedimento estruturado tendo em vista a sua análise e resolução. Numa fase inicial, as comunicações são objeto de análise preliminar por parte do Responsável pela Receção de Denúncias, com o propósito de aferir a sua credibilidade e relevância. Caso se conclua pela existência de indícios que justifiquem uma investigação aprofundada, o processo é encaminhado para uma comissão de criação *ad hoc*, a Comissão para Análise de Denúncias (CAD), que atua de forma independente e imparcial e conduz uma investigação aprofundada.

Esta comissão *ad hoc* é composta por membros do Departamento de Auditoria Interna e do Departamento Jurídico e de Governo Societário, funcionando autonomamente em relação à cadeia de gestão envolvida na matéria sob investigação, nomeadamente em casos relacionados com corrupção ou suborno. Esta configuração assegura que os colaboradores com potencial envolvimento nos factos em análise são, desde logo, excluídos de qualquer fase do processo decisório.

A investigação compreende a recolha de provas, a realização de entrevistas com as partes relevantes e, sempre que necessário, a consulta a peritos externos.

Confirmando-se a prática de uma infração, a Sociedade adota as medidas corretivas e sancionatórias adequadas, que podem incluir advertências, suspensões, cessação do vínculo laboral ou rescisão de contratos com terceiros intervenientes. Sempre que exigido pela legislação aplicável, os factos são igualmente reportados às autoridades reguladoras ou judiciais competentes.

Todos os mecanismos e procedimentos de receção e tratamento de denúncias encontram-se alinhados com as exigências legais e regulamentares em vigor, assegurando, em todas as fases, os princípios de independência, imparcialidade, confidencialidade, proteção de dados pessoais, segredo profissional e ausência de conflitos de interesses. Para salvaguarda destes princípios, qualquer colaborador que se encontre em situação de conflito de interesses relativamente à matéria reportada é automaticamente impedido de participar no processo de análise e tomada de decisão em qualquer etapa da investigação.

Adicionalmente, a CAD dispõe de autonomia para recorrer a auditores externos ou a peritos independentes, quando necessário, reforçando assim a integridade e objetividade do processo. O órgão de administração, incluindo a Comissão Executiva, apenas tem acesso à informação após a conclusão da investigação e a emissão do relatório final por parte da CAD com os factos apurados e as recomendações correspondentes.

O reporte dos resultados das investigações aos órgãos de administração e fiscalização segue um procedimento formal, devidamente estruturado e conforme aos requisitos legais - nomeadamente no que respeita à independência, imparcialidade, confidencialidade, proteção de dados pessoais, sigilo profissionais e ausência de conflito de interesses -, tal como expressamente previstos no Procedimento Interno de Receção e Tratamento de Denúncias.

Concluída a investigação, a CAD elabora um relatório final, detalhando os factos apurados, as diligências efetuadas e as respetivas conclusões. O relatório é remetido à Comissão Executiva ou, conforme aplicável, à Comissão de Ética, a qual avalia as conclusões e determina as necessárias ações a adotar. Nos casos em que sejam identificadas potenciais infrações ao RGPC, o Responsável pelo Cumprimento Normativo é também formalmente informado. Após decisão final, os resultados são comunicados ao Conselho Fiscal e, dependendo da natureza da questão, à Comissão de Ética.

A CAD apresenta ainda, com periodicidade semestral, um relatório consolidado aos principais órgãos sociais, designadamente à Comissão de Ética, ao Conselho Fiscal, à Comissão Executiva e à Comissão de Auditoria e Finanças. Este relatório integra um sumário do número de comunicações recebidas, a tipologia das infrações reportadas, os casos arquivados, os processos em curso e as medidas urgentes adotadas. Quando estejam em causa infrações de natureza corruptiva ou conexa, o relatório é igualmente enviado ao Responsável pelo Cumprimento Normativo.

G1-4 Incidentes confirmados de corrupção ou suborno

A Sonae adota uma postura de absoluta intolerância face a quaisquer violações aos procedimentos e normas de prevenção da corrupção e do suborno, refletindo o seu compromisso com a integridade, transparência e responsabilidade em todas as suas operações. Quando é identificada uma infração, a Sociedade segue uma abordagem estruturada para investigar o incidente, mitigar os seus impactos e prevenir a sua repetição, conforme descrito no parágrafo G1-3.

Perante a deteção de uma potencial infração, é iniciada de imediato uma investigação sob a supervisão do Responsável pela Cumprimento Normativo. A investigação é conduzida com estrita confidencialidade, garantindo uma análise imparcial e exaustiva do incidente. São recolhidas provas, realizadas entrevistas e documentadas as conclusões, de acordo com os protocolos internos e os requisitos legais aplicáveis.

Quando confirmada a prática da infração, a Sociedade adota as medidas adequadas, que podem incluir:

- **Medidas disciplinares:** como a aplicação de advertências, suspensão ou cessação do vínculo laboral;
- **Medidas contratuais:** resolução de contratos com terceiros envolvidos nos factos;
- **Revisão de políticas:** revisão de políticas internas, processos ou mecanismos de controlo para prevenção de futuras ocorrências;
- **Medidas legais:** comunicação do incidente às autoridades competentes, nos termos da Lei n.º 93/2021 e restante legislação aplicável.

Durante o período de reporte (2024), não se registaram casos confirmados de corrupção ou suborno nas operações da Sonae, não tendo esta sido igualmente alvo de qualquer sanção ou coima por violação das disposições legais em matéria de prevenção da corrupção e suborno. Os mecanismos de controlo interno e os canais de denúncia demonstraram eficácia na deteção atempada de condutas potencialmente irregulares.

A ausência de casos confirmados reflete o compromisso permanente da Sonae com a consolidação de uma cultura organizacional baseada na integridade e demonstra a eficácia dos seus sistemas de controlo e dos programas de formação orientados para a promoção de comportamentos éticos.

Asseguração Externa



Relatório Independente de Garantia Limitada de Fiabilidade sobre o Relato de Sustentabilidade Consolidado

Ao Conselho de Administração da Sonae, SGPS, S.A.

Conclusão de garantia limitada de fiabilidade

Realizámos um trabalho de garantia limitada de fiabilidade sobre o relato de sustentabilidade consolidado da Sonae, SGPS, S.A. ("Grupo"), incluído na secção "Declaração de Sustentabilidade" do Relatório de Gestão Integrado (o "Relato de Sustentabilidade Consolidado"), com referência a 31 de dezembro de 2024 e para o período compreendido entre 1 de janeiro de 2024 e 31 de dezembro de 2024.

Com base nos procedimentos realizados e na prova obtida, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a concluir que o Relato de Sustentabilidade Consolidado, com referência a 31 de dezembro de 2024, não está preparado, em todos os aspetos materialmente relevantes, em conformidade com:

- as Normas Europeias de Relato de Sustentabilidade ("ESRS"), incluindo que o processo seguido pelo Grupo para identificar a informação relatada no Relato de Sustentabilidade Consolidado (o "Processo") está de acordo com a descrição apresentada na nota "ESRS 2 Divulgações gerais"; e
- as divulgações previstas no Artigo 8.º do Regulamento (UE) 2020/852 (o "Regulamento da Taxonomia"), incluídas na subsecção "Divulgações nos termos do artigo 8.º do Regulamento (EU) 2020/852 (Regulamento Taxonomia)" dentro da secção "Informações Ambientais" do Relato de Sustentabilidade Consolidado.

Bases para a conclusão

O nosso trabalho de garantia limitada de fiabilidade foi realizado de acordo com a Norma Internacional sobre Trabalhos de Garantia de Fiabilidade (ISAE) 3000 (Revista) "Trabalhos de Garantia de Fiabilidade que Não Sejam Auditorias ou Revisões de Informação Financeira Histórica", emitida pelo *International Auditing and Assurance Standards Board* da *International Federation of Accountants* e as demais normas e orientações técnicas da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (OROC).

Os procedimentos realizados num trabalho de garantia limitada de fiabilidade são diferentes na natureza e tempestividade e são mais limitados do que os realizados num 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 ter sido obtida caso tivesse sido realizado um trabalho de garantia razoável de fiabilidade.

As nossas responsabilidades ao abrigo desta norma estão descritas mais detalhadamente na secção "Responsabilidades do Auditor".

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.
Porto Office Park, Avenida de Sidónio Pais, 153 - piso 1, 4100-467 Porto, Portugal
Tel: +351 226 433 000. Fax: +351 225 433 456. www.pwc.pt
Matriculada na CRC sob o NIPC 506 628 752. Capital Social Euros 314.000
Inscrita na lista das Sociedades de Revisores Oficiais de Contas sob o nº 183
e na CMVM sob o nº 20161485

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda. pertence à rede de entidades que são membros do PricewaterhouseCoopers International Limited, cada uma das quais é uma entidade legal autónoma e independente.
Sede: Palácio Sottomayor, Rua Sousa Martins, 1 - 2º, 1650-216 Lisboa, Portugal

Consideramos que a prova obtida é suficiente e apropriada para proporcionar bases para a nossa conclusão.

Qualidade e Independência

Aplicamos a Norma Internacional de Gestão de Qualidade 1 ("ISQM 1"), a qual requer que seja desenhado, implementado e mantido um sistema de gestão de qualidade abrangente que inclui políticas e procedimentos sobre o cumprimento de requisitos éticos, normas profissionais e requisitos legais e regulamentares aplicáveis.

Cumprimos com os requisitos de independência e outros requisitos éticos do *International Code of Ethics for Professional Accountants* (incluindo as Normas Internacionais de Independência) emitido pelo *International Ethics Standards Board for Accountants* (IESBA) e do código de ética da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (OROC).

Responsabilidades do Conselho de Administração e do Órgão de Fiscalização pelo Relato de Sustentabilidade

É da responsabilidade do Conselho de Administração conceber, implementar e manter um processo para identificar a informação que consta do Relato de Sustentabilidade Consolidado, de acordo com as ESRS (o "Processo"), e por divulgar este processo na nota "ESRS 2 Divulgações gerais" do Relato de Sustentabilidade Consolidado.

Esta responsabilidade inclui:

- a compreensão do contexto em que as atividades e as relações comerciais do Grupo ocorrem e de que forma as partes interessadas podem ser afetadas;
- a identificação dos impactos reais e potenciais (negativos e positivos) relacionados com questões de sustentabilidade, bem como dos riscos e oportunidades que afetam, ou que se poderia razoavelmente esperar que afetem, a posição financeira, o desempenho financeiro, os fluxos de caixa, o acesso ao financiamento ou o custo de capital do Grupo no curto, médio ou longo prazo;
- a avaliação da materialidade dos impactos, riscos e oportunidades identificados relacionados com matérias de sustentabilidade, através da seleção e aplicação de limites adequados; e
- a definição de pressupostos que sejam razoáveis nas circunstâncias.

É ainda responsabilidade do Conselho de Administração do Grupo:

- a preparação do Relato de Sustentabilidade Consolidado em conformidade com as ESRS;
- a preparação das divulgações incluídas na subsecção "Divulgações nos termos do artigo 8.º do Regulamento (EU) 2020/852 (Regulamento Taxonomia)" da secção ambiental "Informações Ambientais" do Relato de Sustentabilidade Consolidado em conformidade com o Regulamento da Taxonomia;
- a conceção, implementação e manutenção de um sistema de controlo interno que o Conselho de Administração determine ser necessário para permitir a elaboração do Relato de Sustentabilidade Consolidado isento de distorções materiais, devido a fraude ou a erro; e
- a seleção e aplicação de métodos adequados para a preparação do Relato de Sustentabilidade e a definição de pressupostos e estimativas que sejam razoáveis nas circunstâncias.

Relatório Independente de Garantia Limitada de Fiabilidade
sobre o Relato de Sustentabilidade Consolidado
31 de dezembro de 2024

Sonae, SGPS, S.A.
PwC 2 de 5

O Órgão de Fiscalização é responsável por supervisionar o processo de relato de sustentabilidade consolidado do Grupo.

Limitações inerentes à preparação do Relato de Sustentabilidade Consolidado

Ao relatar informação prospectiva de acordo com as ESRS, o Conselho de Administração do Grupo é obrigado a preparar as informações prospectivas com base em pressupostos divulgados relativos a acontecimentos que podem ocorrer no futuro e possíveis ações futuras do Grupo. Frequentemente, os acontecimentos futuros não ocorrem da forma prevista, pelo que os resultados reais serão provavelmente diferentes dos previstos.

Responsabilidades do Auditor

A nossa responsabilidade consiste em planear e executar um trabalho de garantia de fiabilidade para obter garantia limitada sobre se o Relato de Sustentabilidade Consolidado está isento de distorções materiais, devido a fraude ou a erro, e emitir um relatório de garantia limitada de fiabilidade que inclua a nossa conclusão. As distorções podem ter origem em fraude ou erro e são consideradas materiais se, individualmente ou no agregado, se possa razoavelmente esperar que influenciem as decisões dos utilizadores tomadas com base no Relato de Sustentabilidade Consolidado como um todo.

Como parte de um trabalho de garantia limitada de fiabilidade realizado de acordo com a ISAE 3000 (Revista), exercemos julgamento profissional e mantemos o ceticismo profissional ao longo do trabalho.

As nossas responsabilidades em relação ao Relato de Sustentabilidade Consolidado, no que diz respeito ao Processo, incluem:

- obter uma compreensão do Processo, mas não com o propósito de expressar uma conclusão sobre a eficácia do Processo, incluindo o resultado do mesmo;
- considerar se a informação apresentada dá resposta aos requisitos de divulgação das ESRS aplicáveis; e
- conceber e executar procedimentos para avaliar se o Processo é consistente com a descrição efetuada pelo Grupo do seu Processo, conforme divulgado na nota "ESRS 2 Divulgações gerais".

As nossas outras responsabilidades em relação ao Relato de Sustentabilidade Consolidado incluem:

- identificar divulgações onde é provável que surjam distorções materiais, quer devido a fraude ou a erro; e
- conceber e executar procedimentos dirigidos às divulgações no Relato de Sustentabilidade Consolidado onde seja provável que ocorram distorções materiais. 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.

Resumo do trabalho realizado

Um trabalho de garantia limitada de fiabilidade envolve a execução de procedimentos para obter evidências sobre o Relato de Sustentabilidade Consolidado.

A natureza, a tempestividade e a extensão dos procedimentos selecionados dependem do julgamento profissional, incluindo a identificação de divulgações onde é provável que surjam distorções materiais, devido a fraude ou a erro, no Relato de Sustentabilidade Consolidado.

Na condução do nosso trabalho de garantia limitada de fiabilidade, em relação ao Processo:

- obtivemos a compreensão do Processo através de:
 - realização de indagações para entender as fontes de informação utilizadas pela gestão (por exemplo, envolvimento de partes interessadas, planos de negócio e documentos estratégicos); e
 - revisão da documentação interna do Grupo sobre o seu Processo.
- avaliamos se as evidências obtidas com base nos nossos procedimentos sobre o Processo implementado pelo Grupo eram consistentes com a descrição do Processo divulgada na nota "ESRS 2 Divulgações gerais".

Na condução do nosso trabalho de garantia limitada de fiabilidade em relação ao Relato de Sustentabilidade Consolidado:

- obtivemos uma compreensão dos processos de relato do Grupo relevantes para a preparação do seu Relato de Sustentabilidade Consolidado através da compreensão do ambiente de controlo, processos e sistema de informação do Grupo relevantes para a preparação do Relato de Sustentabilidade Consolidado, mas não com o objetivo de expressar uma conclusão sobre a eficácia do controlo interno do Grupo;
- avaliamos se a informação material identificada no Processo está incluída no Relato de Sustentabilidade Consolidado;
- avaliamos se a estrutura e a apresentação do Relato de Sustentabilidade Consolidado estão em conformidade com as ESRS;
- realizámos indagações ao pessoal relevante e procedimentos analíticos sobre divulgações selecionadas do Relato de Sustentabilidade Consolidado;
- realizámos procedimentos substantivos, numa base de amostragem, sobre divulgações selecionadas do Relato de Sustentabilidade Consolidado;
- obtivemos evidências sobre os métodos, pressupostos e dados utilizados para desenvolver estimativas e informações prospectivas materiais; e
- obtivemos uma compreensão do processo seguido pelo Grupo para identificar atividades económicas elegíveis e alinhadas com a taxonomia e as correspondentes divulgações no Relato de Sustentabilidade Consolidado.

Outras matérias

A informação comparativa incluída no Relato de Sustentabilidade Consolidado do Grupo relativa ao exercício com referência a 31 de dezembro de 2023 não foi sujeita a um trabalho de garantia de fiabilidade.

A nossa conclusão não é modificada em relação a esta matéria.

1 de abril de 2025

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

Joaquim Miguel de Azevedo Barroso, ROC n.º 1426
Registado na CMVM com n.º 20161036

Relatório Independente de Garantia Limitada de Fiabilidade
sobre o Relato de Sustentabilidade Consolidado
31 de dezembro de 2024

Sonae, SGPS, S.A.
PwC 5 de 5

1.6. Declaração do Conselho de Administração

Nos termos do Artº 29-G nº 1, al. c) do Código de Valores Mobiliários.

Os signatários individualmente declaram que, tanto quanto e do seu conhecimento, o Relatório de Gestão, as Demonstrações Financeiras Consolidadas e Individuais e demais documentos de prestação de contas exigidos por lei ou regulamento foram elaborados em conformidade com as Normas Internacionais de Relato Financeiro aplicáveis, dando uma imagem verdadeira e apropriada, em todos os aspetos materialmente relevantes, do ativo e do passivo, da situação financeira e do resultado consolidado e individual do emitente e que o Relatório de Gestão expõe fielmente a evolução dos negócios, do desempenho e da posição do emitente e das empresas incluídas no perímetro da consolidação e contém uma descrição dos principais riscos e incertezas com que se defrontam.

O Conselho de Administração,

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo, Presidente do Conselho de Administração

Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério, Administrador Não-Executivo

Carlos António Rocha Moreira da Silva, Administrador Não-Executivo

Eve Henrikson, Administradora Não-Executiva

José Manuel Neves Adelino, Administrador Não-Executivo

Marcelo Faria de Lima, Administrador Não-Executivo

Maria Fuencisla Clemares, Administradora Não-Executiva

Maria Teresa Ballester Fornes, Administradora Não-Executiva

Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh, Administrador Não-Executivo

Maria Cláudia Teixeira de Azevedo, Administradora Executiva (CEO)

João Nonell Günther Amaral, Administrador Executivo (CDO)

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

Avançamos juntos

assentes em integridade,
transparência e confiança

Sonda



2. Relatório de Governo da Sociedade

Parte I: Estrutura Acionista, Organização e Governo Societário

Parte II: Avaliação do Governo Societário

Parte III: Relatório sobre Remunerações

Anexo



Parte I: Estrutura Acionista, Organização e Governo Societário

A. Estrutura Acionista

I. Estrutura do Capital Social

1. Estrutura do Capital Social

O capital social da Sonae – SGPS, S.A. (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 um (1) euro. A distribuição do capital social 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 qualquer restrição quanto à sua transmissibilidade ou titularidade.

3. Ações Próprias

A 31 de dezembro de 2024, a Sociedade detinha 61.665.393 ações próprias em carteira, representativas de 3,08% do capital social, 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.

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 2024, por referência ao art.º 16.º do Código dos Valores Mobiliários (CVM), e de acordo com as notificações recebidas pela Sociedade, com indicação do número de ações detidas e percentagem de direitos de voto 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 CVM, em cumprimento do artigo 29-H do CVM.

Acionista	N.ºações	% Participação no capital social	% Capital social e direitos de voto*	% direitos de voto passíveis de exercício**
Efanor Investimentos, SGPS, S.E.				
Diretamente	200.100.000	10,0050%	10,0050%	10,3233%
Através da Pareuro, BV (sociedade dominada pela Efanor Investimentos, SGPS, S.E.)	849.533.095	42,4767%	42,4767%	43,8280%
Através de Maria Cláudia Teixeira de Azevedo (Administradora da Sonae SGPS, S.A. e da Efanor Investimentos, SGPS, S.E.)	1.017.900	0,0509%	0,0509%	0,0525%
Através de Duarte Paulo Teixeira de Azevedo (Administrador da Sonae, SGPS, S.A. e da Efanor Investimentos, SGPS, S.E.)	1.318.819	0,0659%	0,0659%	0,0680%
Através de Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério (Administrador da Sonae, SGPS, S.A. e da Efanor Investimentos, SGPS, S.E.)	1.203.699	0,0602%	0,0602%	0,0621%
Através da Migracom, S.A. (Sociedade dominada pelo administrador da Efanor Investimentos, SGPS, S.E. e da Sonae, SGPS, S.A., Duarte Paulo Teixeira de Azevedo)	4.786.242	0,2393%	0,2393%	0,2469%
Através da Linhacom, SGPS, S.A. (Sociedade dominada pela administradora da Efanor Investimentos, SGPS, S.E. e da Sonae, SGPS, S.A., Maria Cláudia Teixeira de Azevedo)	189.314	0,0095%	0,0095%	0,0098%
Através da Enxomil - Consultoria e Gestão, SA (sociedade dominada pelo administrador da Efanor Investimentos, SGPS, S.E. e da Sonae, SGPS, S.A., Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério)	2.021.855	0,1011%	0,1011%	0,1043%
Através da Enxomil - Sociedade Imobiliária, SA (sociedade dominada pelo administrador da Efanor Investimentos, SGPS, S.E. e da Sonae, SGPS, S.A., Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério)	662.987	0,0331%	0,0331%	0,0342%
Através de Carlos António Rocha Moreira da Silva (Administrador da Sonae SGPS, SA e da Efanor Investimentos, SGPS, S.E.)	50.000	0,0025%	0,0025%	0,0026%
Total imputável à Efanor Investimentos, SGPS, S.E.	1.060.883.911	53,0442%	53,0442%	54,7317%
Criteria Caixa, S.A.U.	100.018.273	5,0009%	5,0009%	5,1600%
Total imputável à Criteria Caixa, S.A.U.	100.018.273	5,0009%	5,0009%	5,1600%

Fonte: últimas comunicações recebidas dos titulares de participações qualificadas dirigidas à Sociedade por referência a 31 de dezembro de 2024.

* 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.

Informação atualizada relativa às participações qualificadas encontra-se disponível no website da sociedade, <https://www.sonae.pt/pt/investidores/estrutura-acionista/>.

8. Número de ações e obrigações detidas pelos membros dos órgãos de administração e de fiscalização, apresentado nos termos do nº 5 do art.º447º do Código das Sociedades Comerciais (CSC)

Divulgação do número de ações e de outros valores mobiliários emitidos pela Sociedade que sejam detidos por membros dos órgãos de administração e fiscalização ou por dirigentes, bem como por pessoas com estas estreitamente relacionadas nos termos do artigo 29.º-R do Código dos Valores Mobiliários, e descritivo das transações efetuadas sobre os referidos valores mobiliários no decurso do exercício em análise.

	Data	Aquisições		Alienações		Posição em 31.12.2024	Saldo em 31.12.2024
		Número	Preço médio (€)	Número	Preço médio (€)		Número
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo (*) (**) (***)							
Efanor Investimentos, SGPS, SE (1)						Minoritário	
Migracom, SA (3)						Dominante	
Sonae - SGPS, SA – Ações							1 318 819
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério (*) (**) (***)							
Enxomil - Consultoria e Gestão, SA (6)						Dominante	
Enxomil - Sociedade Imobiliária, SA (7)						Dominante	
Sonae - SGPS, SA - Ações							1 203 699
Compra	02/04/2024	196 176	0,880				
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo (*) (**) (***)							
Efanor Investimentos, SGPS, SE (1)						Minoritário	
Sonae - SGPS, SA - Ações							1 017 900
Sonae - SGPS, SA - Obrigações							572
Subscrição	23/12/2024	572	99,400				
Linhacom, SGPS, SA (5)						Dominante	
Carlos António Rocha Moreira da Silva (*) (**) (***)							
Sonae - SGPS, SA - Ações							50 000
Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh (*)							
Sonae - SGPS, SA - Ações							112 300
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores (*)							
Sonae - SGPS, SA - Ações							285 931
Compra	02/04/2024	127 782	0,880				
João Nonell Gunther Amaral (*)							
Sonae - SGPS, SA - Ações							429 185
Compra	02/04/2024	72 527	0,880				

	Data	Aquisições		Alienações		Posição em 31.12.2024	Saldo em 31.12.2024
		Quantidade	Valor Md. (€)	Quantidade	Valor Md. (€)		Quantidade
(1) Efanor Investimentos, SGPS, SE							
Sonae - SGPS, SA - Ações							200 100 000
Pareuro, BV (2)						Dominante	
(2) Pareuro, BV							
Sonae - SGPS, SA - Ações							849 533 095
(3) Migracom, SA							
Sonae - SGPS, SA - Ações							4 786 242
Compra	28/03/2024	220 000	0,881				
Compra	02/04/2024	344 643	0,888				
Sonae - SGPS, SA - Obrigações							1 908
Subscrição	23/12/2024	1 908	99,400				
Imparfin - Investimentos e Participações Financeiras, SA (4)						Minoritária	
(4) Imparfin - Investimentos e Participações Financeiras, SA							
Sonae - SGPS, SA - Ações							5 398 465
Sonae - SGPS, SA - Obrigações							1 986
Subscrição	23/12/2024	1 986	99,400				
(5) Linhacom, SGPS, SA							
Sonae - SGPS, SA - Ações							189 314
Imparfin - Investimentos e Participações Financeiras, SA (4)						Minoritária	
(6) Enxomil - Consultoria e Gestão, SA							
Sonae - SGPS, SA - Ações							2 021 855
(7) Enxomil - Sociedade Imobiliária, SA							
Sonae - SGPS, SA - Ações							662 987

* administrador da Sociedade

** administrador da Efanor Investimentos SGPS, SE (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

O Conselho de Administração não tem competência para deliberar sobre esta matéria, sendo uma competência exclusiva da 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 os (as) titulares de participações qualificadas e a Sociedade.

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 2023 foram eleitos para membros da Mesa, para o mandato 2023-2026:

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 CVM. 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 enviado ou entregue ao(à) Presidente da Mesa da Assembleia Geral até ao início dos trabalhos (ou, participando na Assembleia Geral por via telemática, no prazo estabelecido na respetiva convocatória), que contenha 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(as) seus(suas) representantes, através da divulgação das propostas a serem submetidas à Assembleia Geral e de um modelo de carta de representação, todos disponíveis no website 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 certificada 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 do representante legal, pessoa física, reconhecida com menção da qualidade e poderes para a prática do ato. No caso de a 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 28 de abril de 2023, 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, atendendo à expressiva participação acionista em Assembleia Geral realizada por meios telemáticos verificada nos últimos anos. 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 CVM

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

14. Quórum Deliberativo

Nos termos estatutários, a Assembleia Geral só pode deliberar em primeira convocação se estiverem presentes ou representados(as) acionistas que detenham mais de cinquenta por cento (50%) do capital social.

Em segunda convocação, a Assembleia Geral pode deliberar independentemente do número de acionistas presentes ou representados 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 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.

Os membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal eleitos para o mandato 2023-2026, foram avaliados ao abrigo da Política Interna de Seleção e Avaliação da Adequação dos Membros dos Órgãos de Administração e Fiscalização aprovada na Assembleia Geral Anual realizada a 30 de abril de 2021, a qual se encontrava em vigor à data da respetiva eleição.

A Política atualmente em vigor está disponível no website da Sociedade (https://www.sonae.pt/fotos/ag/04_proposta_efanor_ag2023_politica_selecao_179902176464_2c01f32f68e.pdf) constituindo a proposta número quatro, apresentada e aprovada na referida Assembleia Geral Anual de 28 de abril de 2023. A referida política, numa lógica de continuidade com a sua versão anterior, é orientada pela afirmação de diversos princípios estruturantes, incluindo quanto à diversidade, que aqui se transcrevem:

“1. Finalidade da Política

Os candidatos a membros dos órgãos de administração e fiscalização da Sonae – SGPS, S.A. (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, com particular atenção à igualdade entre homens e mulheres, 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 envolvimento 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, a nacionalidade, as habilitações académicas e o background profissional. A composição dos órgãos societários deverá, em qualquer caso e a todo o tempo, cumprir a diversidade de género imposta pela lei e enquadrada no quadro recomendatório vigente.

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 os limiares referidos no artigo 5.º da Lei n.º 62/2017, de 1 de agosto.

Adicionalmente, a Sociedade tem vindo a aprovar, desde 2019, 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/fotos/governo_sociedade/sonaeplanoigualdadegenero2024_1824310012650346b8b84a4.pdf.

A diversidade e a experiência profissional dos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal encontram-se descritas na Parte IV - Anexo, do presente Relatório, e na tabela abaixo, por referência ao Conselho de Administração.



Principais áreas de competência



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) pela Assembleia Geral para integrar o Conselho de Administração.

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 Interna de Seleção e Avaliação da Adequação dos Membros dos Órgãos de Administração e Fiscalização 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 (3) e um máximo de treze (13), eleitos pelos(as) acionistas em Assembleia Geral, tendo o(a) Presidente do Conselho de Administração voto de qualidade.

Na Assembleia Geral Anual de 28 de abril de 2023, foram eleitos(as) os membros para integrar o Conselho de Administração no mandato 2023-2026, que atualmente tem a seguinte composição:

Conselho de Administração	Primeira nomeação	Fim do presente mandato
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo	2000	2026
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério	2000	2026
José Manuel Neves Adelino	2007	2026
Marcelo Faria de Lima	2015	2026
Carlos António Rocha Moreira da Silva	2019	2026
Fuenciscla Clemares	2019	2026
Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh	2019	2026
Eve Henrikson	2023	2026
Maria Teresa Ballester Fornes	2023	2026
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo	2019	2026
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores	2019	2026
João Nonell Günther Amaral	2023	2026

A 14 de novembro de 2023, Margaret Lorraine Trainer, que também havia sido eleita membro do Conselho de Administração na Assembleia Geral Anual de 28 de abril de 2023, apresentou a renúncia ao cargo de Administradora Não-Executiva do Conselho de Administração, tendo sido substituída por cooptação, na mesma data, por Maria Teresa Ballester Fornes. Esta cooptação foi ratificada na Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2024.

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

Conselho de Administração	
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo	Presidente Não Executivo
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério	Administrador Não Executivo
José Manuel Neves Adelino	Administrador Não Executivo Sénior (“Lead 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 Sénior (“SID Director”)
Eve Henrikson	Administradora Não Executiva Independente
Maria Teresa Ballester Fornes	Administradora Não Executiva Independente
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo	CEO – Presidente da Comissão Executiva
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores	CFO – Administrador Executivo
João Nonell Günther Amaral	CDO – 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 é ajustada à dimensão, natureza e complexidade dos negócios desenvolvidos pela Sociedade e pelo Grupo, bem como aos riscos inerentes, garantindo uma competente supervisão, monitorização e avaliação eficazes da atuação dos membros executivos do Conselho de Administração.

A Sociedade dispõe assim de um Conselho de Administração composto por doze membros, nove dos quais são membros não-executivos.

No que respeita à independência dos membros do Conselho de Administração, a Sociedade adota os critérios definidos na Recomendação IV.2.4 do Código de Governo das Sociedades do Instituto Português de Corporate Governance (“IPCG”), na sua revisão de 2023, critérios estes que se mostram coincidentes com os da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE).

Na avaliação da independência dos membros do Conselho, adota-se assim uma abordagem abrangente que contempla a cobertura completa dos critérios clássicos de independência, verificando relações laborais ou comerciais dos últimos três anos, a existência de vínculos com acionistas detentores de participações superiores a 2% do capital social e a presença de vínculos familiares diretos, a verificação da ausência de remuneração extra além do cargo exercido na sociedade, a avaliação das relações com *stakeholders*-chave – como clientes, fornecedores significativos e auditores externos – e o histórico de mandatos.

A manutenção das condições de independência é aferida periodicamente, estando os(as) Administradores(as) Não Executivos Independentes adstritos(as) ao dever de comunicação imediata da ocorrência de qualquer facto que determine a perda desta qualidade.

São assim considerados independentes, à luz dos critérios acima referidos, os(as) seguintes Administradores(as) Não Executivos(as):

Membros Independentes do Conselho de Administração	
Marcelo Faria de Lima	Administrador Não Executivo Independente
Fuencisla Clemares	Administradora Não Executiva Independente
Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh	Administrador Não Executivo Independente Sénior (“SID Director”)
Eve Henrikson	Administradora Não Executiva Independente
Maria Teresa Ballester Fornes	Administradora Não Executiva Independente

De acordo com as melhores práticas de governo societário e em cumprimento do estabelecido no nº 3 do artigo 1.º do Regulamento do Conselho de Administração, o Conselho de Administração, na sua reunião de 9 de maio de 2023, designou o Administrador José Manuel Neves Adelino como Administrador Não Executivo Sénior (“Lead Director”). Em 16 de maio de 2023, o Conselho de Administração nomeou o Administrador Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh como Administrador Independente Sénior (“SID Director”). Em continuidade com o modelo consistentemente praticado pela Sociedade, estes membros não executivos, no contexto das respetivas responsabilidades atribuídas pelo Conselho de Administração e

enquanto, respetivamente “Lead Director” e “SID 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 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, S.E., 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, S.E..

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 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:



A estrutura corporativa é assessorada pelas seguintes direções corporativas:



Assessoria Jurídica e Governo Corporativo

Principais responsabilidades:

- Apoio legal ao órgão de administração;
- Acompanhar a evolução do enquadramento legislativo, regulatório e de *Corporate Governance* aplicável e dos respetivos riscos;
- Apoio legal ao Centro Corporativo e às suas áreas;
- Apoio legal à atividade da Sonae e gestão de portefólio;
- Relação com a Euronext Lisbon, com a Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM) e com os(as) acionistas no âmbito de temas legais;
- Gestão legal da política do Governo das Sociedades, com vista ao cumprimento das melhores práticas;
- Coordenação da partilha de experiências e conhecimento em matéria de governo das sociedades e de outras questões legais dentro do Grupo;
- Participação ativa em fóruns de discussão promovidos por entidades supervisoras e/ou entidades emittentes;
- Apoio legal transversal nos projetos de M&A (*mergers and acquisitions*);

- Assegurar, quando aplicável, o cumprimento das normas e/ou divulgações exigidas pela legislação aplicável às sociedades cotadas, bem como garantir que os regulamentos e as recomendações em matéria de *Corporate Governance* são cumpridos;
- Organizar e gerir o processo das Assembleias Gerais Anuais e das Assembleias Gerais Extraordinárias;
- Participar, em representação da Sonae, em iniciativas externas para debater e melhorar os requisitos e práticas de *Corporate Governance* em Portugal.

Assuntos Fiscais

Principais responsabilidades:

- Desenvolvimento, formação e partilha de competências fiscais;
- Apoio na definição das estruturas societárias, 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.
- Apoio na implementação de processos de negócio com impactos fiscais.

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, Imobiliário (Sierra) e Gestão de Investimentos (Bright Pixel);
- Apoio operacional à Comissão de Coordenação de Auditoria da Sonae.

Marca & Comunicação

Principais Responsabilidades:

- Proteger e desenvolver a reputação da Sonae, orientados pelos nossos valores.

- Comunicar eficazmente a cultura, os valores e o propósito da Sonae a stakeholders internos e externos.
- Fortalecer a pegada digital da Sonae, aproveitando a tecnologia para promover um envolvimento impactante e oferecer experiências consistentes e de confiança em todos os canais.
- Desenvolver e implementar uma estratégia de ativismo corporativo para criar impacto social duradouro, fortalecendo comunidades através de parcerias, investimento social e programas de voluntariado.

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 riscos financeiros 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, pagamentos 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, cambiais e de commodities;
- Apoio à Comissão de Finanças da Sonae;
- Suporte à elaboração do reporte 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;
- Acompanhamento 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 operacional ao Grupo Consultivo de Gestão de Risco da Sonae;
- Liderar a estratégia de cibersegurança da organização, definindo políticas, normas e boas práticas de segurança com base em indicadores de risco;
- Promover uma cultura de privacidade, garantindo a conformidade com a legislação aplicável através da monitorização de riscos;
- Acompanhar os planos de mitigação de risco e monitorizar os principais indicadores de risco.

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;
 - 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 *“Employee Value Proposal”*;

- Maximizar o valor no longo prazo das empresas do portfólio, garantindo que os negócios da Sonae se mantêm competitivos e que têm as competências necessárias no futuro, através da ativação e entrega, em articulação 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 em matéria de cultura e gestão de Talento, 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 uma leitura comum 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;
- Assegurar que os altos quadros do Grupo são compostos por pessoas com o talento adequado, que promova um forte alinhamento com os objetivos estratégicos e a visão de longo prazo da Sonae;
- Dar apoio à Comissão de Nomeação e à Comissão de Remuneração, assegurando o alinhamento com as melhores práticas e as prioridades estratégicas do Grupo.

Relações com Investidores

Principais responsabilidades:

- Gestão da relação entre a Sonae e a comunidade financeira, nomeadamente com investidores e analistas, através de contactos e da contínua preparação e divulgação de informação relevante e atualizada sobre a empresa;
- Apoio ao Conselho de Administração e à Comissão Executiva, providenciando-lhes informação relevante sobre o mercado de capitais assim como *feedback* da comunidade financeira relativo à Sonae;
- Apoio à Comunicação Externa, contribuindo para o alinhamento da mensagem corporativa a ser difundida junto do mercado de capitais e dos órgãos de comunicação social.

Relações Institucionais

Principais responsabilidades:

- Gerir a representação institucional do Grupo junto de entidades políticas, organismos públicos e organizações não-governamentais, bem como a participação institucional em fóruns estratégicos, nacionais e internacionais, com impacto na definição do ambiente regulatório;
- Analisar o processo político e o quadro legislativo da União Europeia e de Portugal, com vista a identificar riscos e oportunidades, especialmente aqueles que afetam as diferentes áreas de atividade da Sonae, bem como promover estratégias de ação consequentes.
- Produzir e disseminar análises e posições transversais ao Grupo, que, quando partilhadas com partes interessadas externas, procuram contribuir para a criação de um ambiente de negócios mais dinâmico e competitivo;
- Construir relações duradouras de modo a reforçar a reputação do Grupo como um parceiro-chave no desenvolvimento de um contexto económico equilibrado.

Sustentabilidade

Principais responsabilidades:

- Apoiar a Comissão Executiva na definição, implementação e monitorização da estratégia de sustentabilidade da Sonae de modo a assegurar o alinhamento com os objetivos corporativos de longo prazo e com as melhores práticas internacionais;
- Liderar a implementação de iniciativas de sustentabilidade para elevar e dar visibilidade às melhores práticas de sustentabilidade transversais aos diversos negócios do Grupo;
- Coordenar a atividade do Grupo Consultivo de Sustentabilidade, enquanto plataforma de partilha de conhecimento, promover a colaboração e acelerar os resultados das empresas do Grupo Sonae;
- Estabelecer uma rede, interna e externa, de consultores e de soluções que promovam a inovação e a realização de experiências em matéria de sustentabilidade, superando os principais desafios;
- Consolidar a gestão e a performance em matéria de sustentabilidade das empresas do Grupo, de modo a assegurar um reporte e uma comunicação efetiva com os principais *stakeholders*;
- Representar a Sonae junto das entidades e fóruns relevantes (a nível nacional e internacional) e promover a consciencialização e conhecimento da sustentabilidade, 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; e 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;
- Apoiar e monitorizar os processos de auditoria anuais, em coordenação com o Conselho Fiscal;
- Coordenação com o Auditor Externo e Revisor Oficial de Contas.

Transformação

Principais responsabilidades:

- Liderar iniciativas de transformação: liderar iniciativas que visam promover mudanças positivas dentro da Sonae, estendendo o seu impacto para além das fronteiras da organização. As principais áreas de atuação incluem:
 - Transformação Cultural: atuar como catalisador no processo de transformação cultural, de modo a posicionar estrategicamente a Sonae para os desafios das próximas décadas;
 - Requalificar Trabalhadores: apoiar programas de requalificação pensados para habilitar pessoas, promovendo a aprendizagem ao longo da vida, e facilitando a transformação das empresas rumo a um futuro mais sustentável;
 - Colaborar com partes interessadas (*Stakeholders*): colaborar de modo efetivo com os *stakeholders* internos e externos à organização, de modo a estabelecer parcerias que reforcem o alcance e a efetividade das iniciativas de transformação;
 - Contribuir como parceiro especializado: contribuir com expertise para iniciativas relevantes que possam beneficiar do conhecimento da equipa e de orientação em matéria de transformação cultural e iniciativas educacionais, de forma a assumir um papel de relevo na modulação de decisões estratégicas;
 - Antecipação proativa de iniciativas: antecipar necessidades adicionais de iniciativas de transformação que tenham importância estratégica. Manter-se na vanguarda no que respeita à identificação de oportunidades emergentes para mudanças positivas.

A Sociedade criou igualmente as seguintes estruturas permanentes de coordenação e partilha de conhecimento, todas elas presididas por membros do seu Conselho de Administração:

Comissão de Finanças e Tesouraria

A Comissão de Finanças e Tesouraria é composta por cada um(a) dos(as) Administradores(as) detentores do pelouro da área financeira, (CFOs ou diretores 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 o conhecimento especializado em matéria de gestão de risco, promovendo fora de discussão.

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 com 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, apoiado pelo Presidente do Conselho de Administração da Sonae e pela CEO, é presidido pelo CDO (*Chief Development Officer*), e é composto pelos(as) administradores(as) e diretores(as) da Sociedade e dos seus vários negócios com responsabilidade sobre temas de sustentabilidade. Este grupo consultivo reúne trimestralmente, tendo como principais objetivos:

- Construir uma visão comum no domínio da gestão da sustentabilidade integrada nos diversos negócios das empresas Sonae;
- Recomendar a implementação de diretrizes comuns ao nível da sustentabilidade alinhada, sempre que tal seja exequível, com a agenda das Nações Unidas e outras referências internacionais;
- Promover a partilha e desafiar a criação de momentos de debate em matéria de tendências de mercado e cenários futuros, beneficiando do conhecimento de especialistas externos e estudo de casos de referência;
- Garantir a comunicação das recomendações aos diversos órgãos de administração da Sonae, de modo a promover o alinhamento e a sua implementação;
- Coordenar projetos e grupos de trabalho transversais, de modo a promover a colaboração das diversas empresas da Sonae;
- Incentivar práticas de partilha e reporte dentro do Grupo, permitindo um progresso mais abrangente e consistente e uma comunicação mais uniforme 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 de gestão e planeamento estratégico 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, networking, 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 e o networking para a criação de oportunidades no domínio das iniciativas de internacionalização da Sonae;

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 atingido 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 e os documentos de apoio sobre os temas a discutir em cada reunião são disponibilizados ao Conselho de Administração com uma antecedência mínima de sete (7) dias em relação à data da respetiva reunião.

As atas são registadas em livro.

No exercício de 2024, realizaram-se 9 (nove) 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 por estes(as) 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 internacionais.

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 KPI (*Key Performance Indicators*) coletivos e individuais.

Os KPI coletivos representam 70% da remuneração variável de curto prazo e incluem KPI Económicos (80%) e Sociais (20%).

Os KPI individuais representam 30% da remuneração variável de curto prazo, podendo combinar indicadores objetivos e subjetivos.

Para a remuneração variável de médio prazo, os KPI assentam na Criação de Valor, com um objetivo anual pré-definido.

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.

A Política de Remuneração para o quadriénio 2023-2026, encontra-se disponível, na sua versão atualmente em vigor, 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 ao presente Relatório.

c. Comissões do Conselho de Administração

27. Identificação das Comissões criadas pelo Conselho de Administração

Encontram-se 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/>.

Foi ainda constituída pelo Conselho de Administração a Comissão de Ética, a qual tem competências específicas na promoção do Código de Ética e de Conduta da Sociedade, que inclui o regulamento de funcionamento da Comissão de Ética, e 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, de acordo com o previsto na legislação aplicável e no respetivo Regulamento.

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 de Gestão, 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.

Além da gestão corrente da Sociedade, compete ainda à Comissão Executiva, nomeadamente:

- Apoiar o Conselho de Administração na supervisão da direção estratégica e da performance financeira, na gestão do portefólio, na gestão de risco e no estrito cumprimento da legislação aplicável;
- Recomendar e submeter à aprovação do Conselho de Administração a estratégia, as políticas e as principais decisões de negócio e de alocação de capital da Sociedade, implementando as mesmas após serem aprovadas pelo Conselho de Administração e reportando periodicamente a este o seu desenvolvimento e os seus resultados;
- Preparar e propor à aprovação do Conselho de Administração o plano estratégico e financeiro do Grupo, bem como o orçamento anual consolidado e os investimentos a realizar;
- Representar a Sonae nos Conselhos de Administração das diferentes unidades de negócio do Grupo, exercendo uma influência ativa sobre a estratégia e gestão das mesmas, de forma a assegurar que estes estão alinhados com a estratégia corporativa e de sustentabilidade, com os planos financeiros e com os objetivos do Grupo, assim como com os valores e políticas da Sonae;
- Rever e aprovar as demonstrações financeiras e os reportes periódicos, os orçamentos anuais, e os planos estratégicos e financeiros das unidades de negócio do Grupo, através da sua presença nos respetivos Conselhos de Administração;

- Reportar trimestralmente ao Conselho de Administração os resultados financeiros consolidados da Sociedade e das suas unidades de negócio, bem como preparar e propor ao Conselho de Administração as propostas de comunicação de resultados ao mercado, de acordo com as exigências legais aplicáveis;
- Manter uma comunicação transparente e eficaz com os *stakeholders* da Sociedade, procurando estar envolvida nas discussões relevantes e que impactem a Sociedade enquanto entidade cotada, assim como com os investidores institucionais e de retalho, os analistas financeiros, e com o setor bancário de forma a captar financiamento externo para suportar as operações da Sociedade, financiar projetos e garantir o seu crescimento sustentável;
- Garantir que a Sociedade dispõe de sistemas de controlo interno eficazes, processos de gestão de risco robustos e que cumpre com as exigências legais e regulatórias aplicáveis, sem prejuízo das competências de acompanhamento e fiscalização que nesta matéria estão atribuídas a outros órgãos da sociedade e comissões do Conselho de Administração, nomeadamente ao Conselho Fiscal e à Comissão de Auditoria e Finanças.

28. Composição da Comissão Executiva

A Comissão Executiva tem a seguinte composição:

Comissão Executiva	
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo	CEO – Presidente da Comissão Executiva
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores	CFO – Administrador Executivo
João Nonell Günther Amaral	CDO – Administrador Executivo

28.1. Funcionamento da Comissão Executiva

A Comissão Executiva reúne, pelo menos, uma vez por mês e sempre que qualquer um dos seus membros requeira a sua convocação. A Comissão Executiva não poderá funcionar sem a presença da maioria dos seus membros, podendo qualquer administrador executivo fazer-se representar nas reuniões da Comissão Executiva por qualquer outro membro mediante carta dirigida ao Presidente da Comissão, indicando o dia e hora da reunião a que se destina, a qual será mencionada na ata e arquivada. A participação através de meios telemáticos e o voto por correspondência são permitidos, nos termos da lei.

As deliberações da Comissão Executiva são tomadas por unanimidade dos votos expressos.

As deliberações tomadas nas reuniões da Comissão Executiva são registadas em atas, nas quais são igualmente registadas as presenças, os temas discutidos e as decisões tomadas. As

agendas e as atas das reuniões deverão ser partilhadas atempadamente com o Presidente do Conselho de Administração.

A Comissão Executiva deverá apresentar ao Conselho de Administração, trimestralmente, um resumo da sua atividade mais relevante no período em causa e os respetivos resultados, recomendações e propostas, assim como prestar todos os esclarecimentos e informações solicitadas.

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

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 as quais 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 2024, realizaram-se 15 (quinze) 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, em número e com experiência considerados adequados tendo em conta tanto a dimensão da Sociedade como a complexidade da sua atividade e riscos inerentes à mesma, cujo funcionamento se encontra estabelecido no respetivo 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) rever as demonstrações financeiras consolidadas e separadas, os relatórios consolidados anuais e intercalares da Sociedade, e outros documentos e comunicados a serem divulgados externamente e reportar as suas conclusões ao Conselho de Administração, antes da sua aprovação e assinatura por este órgão;
- b) aconselhar o Conselho de Administração, relativamente à adequação e suficiência da informação interna fornecida pela Comissão Executiva, incluindo os sistemas standards de controlo interno e gestão de riscos implementados pela Comissão Executiva;
- c) assegurar o contacto com o Conselho Fiscal na nomeação, definição de responsabilidades e remuneração do Auditor Externo;
- d) aconselhar o Conselho de Administração em matéria de qualidade e independência das funções de Auditoria Interna e de Gestão de Risco, assim como na nomeação do Auditor Interno e do responsável pela Gestão de Risco;
- e) rever o escopo da função de Auditoria Interna e da sua relação com o escopo da Auditoria Externa, incluindo efetuar a análise com o Auditor Externo, o Auditor Interno e o responsável de Gestão de Risco, dos respetivos relatórios periódicos, bem como os relatórios de controlo interno (partilhados em simultâneo com o Conselho Fiscal), aconselhando em conformidade o Conselho de Administração;
- f) Acompanhar as questões relativas ao governo da sociedade, verificando o cumprimento pela Sociedade das melhores práticas de *corporate governance*, sendo responsável por (i) apoiar e desfiar o Conselho de Administração a alcançar os mais altos padrões ao nível do Governo da Sociedades; (ii) monitorizar o cumprimento das recomendações para sociedades cotadas constantes do Código de Governo das Sociedades, em vigor a cada momento; e (iii) garantir que a Sonae é representada em iniciativas externas para debater e melhorar os requisitos e práticas de Governo das Sociedades em Portugal.

No exercício das suas competências e atribuições a CAF terá em particular atenção:

- i. Os sistemas de controlo interno, de controlo de negócio e de gestão de risco (incluindo cibersegurança, proteção de dados e saúde e segurança), operacionalizados pela equipa de gestão, bem como a responsabilidade do Conselho de Administração na revisão destas áreas.

- ii. Quaisquer alterações de políticas e práticas contabilísticas;
- iii. Ajustamentos significativos em resultado de auditorias;
- iv. O pressuposto de continuidade das operações;
- v. O desenvolvimento de rácios financeiros relevantes, bem como de alterações de ratings da Sociedade, formais ou informais, incluindo relatórios de agências de rating;
- vi. O cumprimento dos standards em matéria de contabilidade;
- vii. O cumprimento dos requisitos e regulamentos legais e estatutários, em particular, no domínio financeiro;
- viii. As exposições financeiras significativas na área da tesouraria (tais como riscos cambiais, riscos de taxa de juro, e derivados);
- ix. Quando perante temas críticos sujeitos a interpretação e à adoção de possíveis soluções alternativas, avaliar os respetivos impactos para a sociedade;
- x. Fraudes e apropriação indevida de valores/fundos;
- xi. Desenvolvimentos em matérias de governo societário da Sociedade.
- xii. Transações com partes relacionadas, incluindo quaisquer transações que envolvam risco significativo em matéria de preços de transferência, nomeadamente a revisão e aprovação do relatório semestral de transações com partes relacionadas disponibilizado pelo Departamento responsável pelas áreas administrativa e contabilística da Sociedade, e a emissão de parecer prévio a todas as transações entre a Sonae e as suas partes relacionadas que, com base no referido relatório, cumpram os critérios previstos na política da Sociedade sobre esta matéria.

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 oito (8) membros designados pelo Conselho de Administração, em número e com experiência considerados adequados tendo em conta tanto a dimensão da Sociedade como a complexidade da sua atividade e riscos inerentes à mesma. Todos os seus membros são 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
Marcelo Faria de Lima	Não Executivo
Fuencisla Clemares	Não Executivo Independente
Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh	Não Executiva Independente
Eve Henrikson	Não Executivo Independente
Maria Teresa Ballester Fornes	Não Executiva Independente
*Carlos António Rocha Moreira da Silva cessou funções como membro desta Comissão a 8 de março de 2024	

Modo de Funcionamento

Esta Comissão reúne, pelo menos, seis (6) vezes por ano e sempre que convocadas pelo(a) seu(sua) Presidente ou requeridas por dois dos seus membros, pelo Presidente do Conselho de Administração, ou pela Comissão Executiva.

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

No exercício de 2024, realizaram-se seis (6) reuniões da Comissão de Auditoria e Finanças, e a taxa de comparência foi de 95%.

Comissão de Nomeação (“CN”)

Função

- Compete à Comissão de Nomeação:
- a) 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) a 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) o 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 seis (6) Administradores(as) Não Executivos(as), na sua maioria independentes, em número e com experiência considerados adequados tendo em conta tanto a dimensão da Sociedade como a complexidade da sua atividade e riscos inerentes à mesma, e tem a seguinte composição:

Comissão de Nomeação	
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo	Presidente do Conselho de Administração - Não Executivo
Marcelo Faria de Lima	Não Executivo Independente
Carlos António Rocha Moreira da Silva	Não Executivo
Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh	Não Executivo Independente
Fuencisla Clemares	Não Executiva Independente
Maria Teresa Ballester Fornes	Não Executiva Independente

Modo de Funcionamento

A CN reúne, pelo menos, uma (1) vez por ano e sempre que o(a) seu(sua) Presidente ou o Conselho de Administração acharem necessário. Os membros da CN podem ainda reunir numa base ad-hoc, quer presencialmente quer através de comunicações à distância. São exaradas atas de todas as reuniões desta Comissão.

No exercício de 2024, realizaram-se duas (2) reunião da Comissão de Nomeação, e a taxa de comparência foi de 92%.

Comissão de Remuneração (“CR”)

Função

Compete à Comissão de Remuneração:

- 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 encontram-se disponíveis 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, em número e com experiência considerados adequados tendo em conta tanto a dimensão da Sociedade como a complexidade da sua atividade e riscos inerentes à mesma e tem a seguinte composição:

Comissão de Remuneração	
Fuencisla Clemares	Presidente Não Executiva
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo	Não Executivo
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério	Não Executivo
Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh	Não Executivo Independente
Eve Henrikson	Não Executiva Independente

Modo de Funcionamento

A CR reúne, pelo menos, duas (2) 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 de modo informal, e numa base ad-hoc, quer presencialmente quer através de comunicações à distância. São exaradas atas de todas as reuniões desta Comissão.

No exercício de 2024, realizaram-se três (3) reuniões da Comissão de Remuneração, e a taxa de comparência foi de 93%.

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, definindo 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/> e 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(as) os(as) Colaboradores(as) e membros dos Órgãos Sociais e promover a adoção dos princípios e regras éticas e deontológicas pelos(as) respetivos Parceiros(as);
- Promover e incentivar a adoção dos princípios de atuação e das regras comportamentais definidas no 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 internas, 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(as) colaboradores(as). Em 2024, 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);
- Apreçar 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), clientes ou demais 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 observam 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, indiciem a existência de violação de regras deste Código de Ética e de Conduta;

- Rececionar e dar o tratamento adequado às denúncias rececionadas no Canal de Denúncia Interna cujo objeto incida sobre matéria da competência da Comissão de Ética, de acordo com o previsto no Regulamento de Comunicação de Infrações e na Política para a Prevenção da Corrupção e Infrações Conexas - documentos aprovados pela Sociedade e disponíveis em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>;
- Encaminhar para o Conselho Fiscal as participações rececionadas que indiciem a prática de irregularidades nos termos da al. j) do nº 1 do artº 420º do Código das Sociedades Comerciais;
- Regular o seu funcionamento e reportar periodicamente a sua atividade ao Conselho de Administração e às entidades a quem o reporte seja devido, nos termos da lei ou do modelo de governo adotado.

Sem prejuízo das denúncias relativas às infrações previstas na Lei n.º 93/2021 de 20 de dezembro, bem como no Decreto-Lei n.º 109-E/2021 de 9 de dezembro, para as quais a Sociedade disponibiliza canais de denúncia internos nos termos do quadro legislativo aplicável, a Comissão de Ética é responsável por receber e tratar, ou encaminhar, as denúncias relativas a membros dos Órgãos Sociais, ao Provedor, a investidores em sentido lato, e todos os restantes casos que sugiram uma violação dos princípios incluídos no Código de Ética e de Conduta.

Quaisquer denúncias endereçadas à Comissão de Ética devem enquadrar-se no âmbito das suas competências e ser enviadas por email (comissaoetica@sonae.pt) ou por carta (Comissão de Ética da Sonae SGPS, S.A., Edifício 1-A, Lugar do Espido, Via Norte, 4470-157 Maia)

A Provedoria atua como um canal dedicado e voluntário dentro da Sociedade para receber, investigar e tratar as participações e reclamações relativas à Sociedade, por parte dos seus *stakeholders*, incluindo, de modo não limitativo, os seus colaboradores(as), clientes, fornecedores(as) e outros(as) prestadores(as) de serviços, tendo a responsabilidade de os encaminhar para os órgãos competentes.

Para além da comunicação com as empresas envolvidas, o(a) Provedor(a) elabora um resumo semestral de todas as irregularidades para o Conselho Fiscal.

O(a) Provedor(a) apresenta relatórios periódicos sobre a sua atividade aos principais órgãos sociais, e coordena com os(a) provedores(as) ou entidades competentes dentro de cada uma das empresas do Grupo, para recolher os relatórios periódicos, destacando os casos e atividades relevantes.

As comunicações dirigidas ao(à) Provedor(a) poderão ser realizadas para o seu endereço eletrónico (provedoria@sonae.pt) ou por carta (Provedoria Sonae - Sonae Holding – Edifício 1 A – Lugar do Espido, Via Norte, 4470-157 Maia).

Composição

Ethics Committee	
José Manuel Neves Adelino (Chair)	Administrador Não Executivo ("Lead Director")
João Günther Amaral	Chief Development Officer (CDO)
Marta Cordeiro Cunha	Provedora
Célia Sá Miranda	Diretora de Assessoria Jurídica e Governo Corporativo
David Graham Shenton Bain (Secretary)*	Diretor de Governo Societário
*David Graham Shenton Bain cessou funções de Diretor de Governo Societário e, desse modo, cessou funções como membro da Comissão de Ética em 30 de abril de 2024	

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 de modo informal, e numa base ad-hoc, quer presencialmente quer 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 2024, realizaram-se duas (2) reunião da Comissão de Ética, e a taxa de comparecimento foi de 100%.

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 28 de abril de 2023 foram eleitos os membros dos órgãos sociais para o mandato 2023-2026.

Na sequência dessa eleição, em maio de 2023 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 2024, 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	Vogal
Manuel Heleno Sismeiro	Vogal
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, 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 um segundo mandato, na Assembleia Geral de Acionistas de 27 de abril de 2011 e para um terceiro mandato (quadriénio 2015-2018) na Assembleia Geral de Acionistas realizada a 30 de abril de 2015.

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 28 de abril de 2023 todos os membros do Conselho Fiscal foram reeleitos para o mandato 2023-2026.

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 das incompatibilidades previstas no 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 nº 2 do art.º 3º da Lei 148/2015 de 9 de setembro, que aprova o Regime Jurídico da Supervisão de Auditoria.

O Conselho Fiscal realizou uma avaliação de independência dos seus membros, por referência ao exercício de 2024, 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 a este Relatório.

b. Funcionamento

34. Regulamento de funcionamento do Conselho Fiscal

O regulamento de funcionamento do Conselho Fiscal pode ser consultado no website da Sociedade, em <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 2024, realizaram-se vinte (20) reuniões do Conselho Fiscal, com uma taxa de comparência de 100%, tendo sido exaradas atas de todas as reuniões realizadas no respetivo livro.

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 como outras atividades relevantes exercidas, encontram-se descritas no Anexo 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, que aprova o novo Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas;
- Avaliação da atividade anual desenvolvida pelo Auditor Externo, a sua independência e adequação para o exercício das funções, podendo propor a sua destituição sempre que se verifique justa causa para o efeito, em cumprimento da Recomendação VIII 2.3., prevista no Código de Governo das Sociedades do Instituto Português de Corporate Governance (IPCG).

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

- 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 outros serviços distintos dos serviços de auditoria, devidamente enquadrados, não constituem serviços proibidos pela legislação da União Europeia;
- 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;
- o sistema de qualidade aplicado pela Auditor Externo, de acordo com a informação prestada por este, monitoriza os riscos potenciais de perda de independência, ou de eventuais conflitos de interesse existentes com a Sonae e assegura a qualidade dos serviços prestados em cumprimento de regras de ética e independência.

38. Outras funções dos membros dos órgãos de fiscalização

38.1 Conselho Fiscal

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

- Fiscalizar a administração da Sociedade;
- Supervisionar pela observância da lei, do contrato de Sociedade e das políticas internamente adotadas;
- Verificar a regularidade dos livros, registos contabilísticos e documentos que lhe servem de suporte;

- 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 que visam assegurar a integridade da mesma;
Verificar se as políticas contabilísticas e os critérios valorimétricos adotados pela Sociedade conduzem a uma correta avaliação do património e dos resultados;
 - vi. Elaborar anualmente um 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;
 - vii. Convocar a Assembleia Geral, quando o(a) Presidente da Mesa não o faça e o devesse fazer;
 - viii. Fiscalizar a eficácia dos sistemas de gestão de risco, do sistema de controlo interno e do sistema de auditoria interna;
 - ix. Receber as comunicações de irregularidades apresentadas por acionistas, colaboradores(as) da Sonae ou outros;
 - x. 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;
 - xi. Fiscalizar a adequação do processo de preparação e de divulgação da informação financeira e não 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;
 - xii. 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;
 - xiii. Fiscalizar o processo de revisão de contas dos documentos de prestação de contas da Sociedade;
 - xiv. Fiscalizar a existência e manutenção da independência do Revisor Oficial de Contas e do Auditor Externo propondo ao órgão competente a sua destituição ou a resolução do contrato de prestação dos seus serviços sempre que se verifique causa para o efeito;
 - xv. 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;
 - xvi. Emitir parecer específico e fundamentado que sustente a decisão de não rotação do Auditor Externo, ponderando as condições de independência do Auditor Externo naquela circunstância e as vantagens e custos da sua substituição;
 - xvii. Supervisionar a atividade desenvolvida pela auditoria interna;
 - xviii. Emitir parecer prévio sobre transações com partes relacionadas e analisar o reporte semestral e anual 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;
 - xix. O órgão de fiscalização está adicionalmente adstrito ao cumprimento dos deveres e competências estabelecidos na Lei n.º 148/2015, de 9 de setembro, 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) nº 537/2014 do Parlamento e do Conselho de 16 de abril de 2014, relativo aos requisitos específicos para a revisão legal de contas das entidades de interesse público, designadamente os decorrentes do artº 3º do decreto preambular e do artº 24º do Regime Jurídico da Supervisão de Auditoria;
 - xx. Cumprir as demais atribuições decorrentes para si, impostas por lei ou pelos Estatutos da Sociedade.
- Para execução das suas competências, o Conselho Fiscal calendariza, na primeira reunião de cada exercício, um plano de trabalhos, em que inclui:
- [A. Acompanhamento da atividade da Sociedade e interfaces com a Comissão Executiva e o Conselho de Administração, através da sua Comissão de Auditoria e Finanças, nomeadamente nas seguintes perspetivas:](#)
- Avaliação do funcionamento do sistema de controlo interno, gestão de risco e *compliance*, pronunciando-se e, no limite das suas competências, avaliando e dando o seu parecer sobre a política de risco preparada pelo Conselho de Administração, incluindo em

momento anterior à sua aprovação final, e preparando, se necessário, um relatório anual com a sua apreciação e recomendações dirigidas ao Conselho de Administração, de modo a assegurar que os riscos efetivamente incorridos pela Sociedade são consistentes com os objetivos definidos pelo Conselho de Administração;

- 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 nº 1 do artigo 420º do Código das Sociedades Comerciais, que lhe tenham sido dirigidas diretamente ou que tenham sido endereçadas à Comissão de Ética ou a outro órgão.

O Conselho Fiscal é igualmente recetor das denúncias enviadas para o Canal de Denúncia Interna, bem como dos relatórios finais elaborados pela comissão competente para a análise das mesmas, os quais contêm o caso relatado, a avaliação das diligências levadas a cabo, os respetivos resultados e as medidas adotadas.

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:

- Verificar a regularidade de todos os livros, registos contabilísticos e documentos de suporte;
- 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;

- Verificar a exatidão das demonstrações financeiras e exprimir a sua opinião sobre as mesmas na certificação legal de contas e no Relatório de Auditoria;
- Verificar que as políticas contabilísticas e os critérios de valorização adotados pela Sociedade resultam na correta valorização dos ativos e dos resultados;
- Realizar quaisquer exames e testes necessários para a auditoria e certificação legal das contas e realizar todos os procedimentos estipulados pela lei;
- 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;
- Assegurar que o Relatório de Governo da Sociedade inclui os elementos referidos no artigo 29.º- H do Código dos Valores Mobiliários.

Desde 1 de janeiro de 2016, a atividade e os 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, S.A., representada a 31 de dezembro de 2024, pelo revisor oficial de contas Joaquim Miguel de Azevedo Barroso.

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.

Na Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2019, o Revisor Oficial de Contas PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, S.A., 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.

Na Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2024, o Revisor Oficial de Contas PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, S.A., representada pelo revisor oficial de contas Joaquim Miguel de Azevedo Barroso, foi reeleito para o mandato 2023-2026 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 devidamente autorizados pelo Conselho Fiscal, tal como descrito no ponto 37 deste Relatório.

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, S.A., representada a 31 de dezembro de 2024 por Joaquim Miguel de Azevedo Barroso (ROC n.º 1426).

43. Permanência de Funções

O Auditor Externo, PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, S.A., foi designado inicialmente na Assembleia Geral realizada em 3 de maio de 2018, sob proposta do Conselho Fiscal. O sócio revisor oficial de contas António Joaquim Brochado Correia, foi designado como representante do Auditor Externo, em 2018, na sequência da referida eleição e permaneceu em funções, por via da reeleição do Revisor Oficial de Contas verificada na Assembleia Geral de 30 de abril de 2019, durante o mandato de 2019-2023.

Na Assembleia Geral de 28 de abril de 2023, foi designado como representante do Auditor Externo no exercício das suas funções, o revisor oficial de contas Joaquim Miguel de Azevedo Barroso.

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 n.º 1 do art.º 54.º da Lei nº 140/2015, de 7 de setembro, que aprova o novo Estatuto dos Revisores Oficiais de Contas, 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 a prestar por aquele 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.

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 da Lei n.º 140/2015, de 07 de setembro, com as alterações introduzidas pela Lei n.º 99-A/2021 de 31 de dezembro;
- 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 pelo Auditor Externo, de acordo com informação prestada por este, 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 Revisor 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 ao Auditor Externo, PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, S.A., 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 (valores em euros)	2023		2024	
Auditoria e Revisão Legal de Contas	77.327	94,5%	81.971	34,3%
Outros serviços de garantia de fiabilidade	500	0,6%	157.000	65,7%
Consultoria fiscal	0	0%	0	0%
Outros serviços	3.990	4,9%	0	0%
Total	81.817	100.0%	238.971	100.0%

Remuneração paga por entidades que integram o Grupo* (valores em euros)	2023		2024	
Auditoria e Revisão Legal de Contas	573.754	75,3%	591.531	65%
Outros serviços de garantia de fiabilidade	71.855	9,4%	55.250	6,1%
Consultoria Fiscal	18.145	2,4%	16.350	1,8%
Outros serviços	98.675	12,9%	246.503	27,1%
Total	762.429	100.0%	909.634	100.0%

* 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 pela Assembleia Geral de Acionistas.

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

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/>.

As comunicações ao abrigo do disposto na Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, que estabelece o Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações e, bem assim, aquelas que estejam abrangidas pelo regime do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro (que estabelece o Regime Geral de Prevenção da Corrupção), devem ser apresentadas através do Canal de Denúncia Interna criado pela Sociedade para o efeito, nos termos previstos no Regulamento de Comunicação de Infrações (“Whistleblowing”), disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>, através de um dos seguintes meios: carta remetida para o endereço postal Sonae - SGPS, SA, Apartado 6034, EC TECMAIA, 4471-908 Maia, com a indicação de “confidencial”; e/ou correio eletrónico para o endereço canaldenuncias@sonae.pt.

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 da Sonae e um pilar do Governo da Sociedade, estando presente em todos os processos de gestão.

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 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 e hierarquicamente aos respetivos Conselhos de Administração.

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, e para além do Planeamento Estratégico e Controlo de Gestão, os departamentos de Assessoria Jurídica e de Governo Corporativo, Tesouraria e Finanças, Tax, People and Leadership, Comunicação e Marca, Sustentabilidade, Relações Institucionais, Relações com Investidores, M&A, Digital, IOW e Accountig & Business Solutions (ABS).

53. Identificação e descrição dos principais tipos de riscos

Macroeconómico:

A Sonae encontra-se fortemente exposta ao contexto económico global e, em particular, às dinâmicas da economia portuguesa. Caso os principais blocos económicos enfrentem uma recessão ou se verifique uma deterioração significativa do mercado de trabalho, resultando num aumento do desemprego, ou ainda se renovadas pressões sobre os preços forcem os bancos centrais a manter taxas de juro elevadas, a Sonae poderá sofrer impactos significativos.

Em 2024, estas preocupações intensificaram-se, dado que as taxas de juro na Europa se mantiveram em níveis elevados, apesar dos primeiros sinais de descida, ao mesmo tempo que as complexidades geopolíticas se tornaram mais vincadas. O conflito em curso na Ucrânia, as tensões contínuas no Médio Oriente e as novas disputas comerciais contribuíram, em conjunto, para a incerteza acrescida e a erosão da confiança. Paralelamente, a Alemanha, a maior economia europeia, enfrentou desafios consideráveis, em particular no seu setor industrial.

Não obstante, a Sonae reforçou um conjunto de estratégias de mitigação para responder de forma proativa a estes desafios. Entre as principais iniciativas contam-se a gestão ativa do seu

portefólio, o alargamento da sua presença internacional para diversificar o risco geográfico, a melhoria contínua das propostas de valor em todos os segmentos de negócio e a procura de fontes de financiamento diversificadas. A adaptabilidade e a resiliência demonstradas pela Sonae nos últimos anos evidenciam a eficácia destas iniciativas na atenuação dos riscos macroeconómicos.

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). A introdução de novos conceitos, novos produtos e novas tecnologias, é sempre testada em pilotos antes de ser implementada em cada uma das unidades de negócio. 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 emergente do ritmo de inovação tecnológica.

Marca

A Sonae e as suas filiais detêm um portefólio de marcas de elevado valor, considerado um dos principais ativos que impulsionam a estratégia de negócio. Os riscos associados às marcas são principalmente provenientes dos potenciais impactos negativos resultantes de eventos extraordinários que podem afetar a imagem e a reputação da marca.

Para mitigar riscos, a Sonae monitoriza regularmente o valor e a reputação das suas marcas através de vários canais.

Esta análise completa inclui:

1. Monitorização em tempo real: ferramentas de dados analisam o sentimento das principais marcas nas redes sociais, media e feedback dos clientes, oferecendo alertas rápidos de potenciais riscos reputacionais.
2. Análise de sentimento: ferramentas especializadas ajudam a captar o tom e a identificar tendências emergentes nas conversas online, permitindo respostas rápidas a potenciais riscos.
3. Colaboração com especialistas: a Sonae trabalha com líderes de mercado para estudos sobre a imagem da marca, o contexto competitivo e as perceções dos consumidores. Estes insights orientam a sua estratégia e destacam áreas de melhoria.

O compromisso da Sonae com qualidade e inovação tem recebido reconhecimento nacional e internacional. Os prémios recebidos não são apenas um reflexo de excelência, mas um fator de diferenciação para oferecer experiências marcantes e uma vantagem competitiva duradoura.

Com práticas proativas de gestão de risco e um compromisso constante com qualidade e inovação, a Sonae assegura a força e a relevância das suas marcas.

Riscos dos ativos tangíveis

No ano de 2024 foram realizadas cerca de 20 auditorias de segurança física e prevenção, no âmbito da engenharia de risco (*Loss Prevention*) aos locais com o maior valor de capital seguro. Estes locais, identificados como *top locations*, são revistos periodicamente, tendo em consideração o valor declarado e o nível de exposição aos riscos catastróficos. A Sonae deu continuidade ao processo de monitorização e avaliação de risco, seguindo as melhores práticas de mercado, com foco nos impactos das alterações climáticas.

Riscos de Segurança das Pessoas

A segurança e saúde dos(as) colaboradores(as) é um aspeto central da gestão da Sonae. São desenvolvidas, anualmente, várias iniciativas e ações, nomeadamente formativas, no âmbito da temática de Saúde e Segurança no Trabalho, ultrapassando as 135.000 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).

A Sonae aposta, ainda, numa cultura de zero acidentes, assegurando as condições necessárias para que as diversas unidades sejam ambientes seguros e saudáveis e cujo esforço se reflete nos resultados dos 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).

No ano de 2024 a Sonae reforçou o seu compromisso de promover a segurança, a saúde e bem-estar físico, mental e social dos seus colaboradores. Ao nível da saúde mental destaca-se o desenvolvimento de várias iniciativas promotoras do equilíbrio entre a vida profissional e pessoal e da criação de ambientes de trabalho inclusivos onde todos(as) se sintam valorizados. A inovação tecnológica desempenha um papel central na estratégia preventiva de acidentes, tendo sido desenvolvido um modelo preditivo de risco de acidentes e um sistema de previsão de LMERT, permitindo ações preventivas mais eficazes.

Riscos de continuidade do negócio:

A Sonae continuou a desenvolver 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 importância da gestão dos riscos ambientais para garantir a sustentabilidade dos seus negócios e o cumprimento das crescentes exigências regulatórias. Ciente do impacto gerado pelas suas atividades e da sua dependência dos ecossistemas naturais ao longo da cadeia de valor, a Sonae reforça continuamente os seus processos de identificação, avaliação e mitigação de riscos ambientais, alinhados com os princípios da dupla materialidade, nos termos detalhados no Relatório de Sustentabilidade.

O modelo de gestão de riscos ambientais baseia-se numa abordagem estruturada e integrada, considerando tanto a materialidade financeira (impacto dos riscos ambientais no desempenho económico-financeiro da empresa) quanto a materialidade de impacto (efeitos da empresa no meio ambiente e na comunidade). Este processo, em conformidade com as normas ESRS (European Sustainability Reporting Standards), permite uma visão mais abrangente e detalhada dos riscos e oportunidades ambientais, reforçando a capacidade de resposta da empresa perante desafios como a descarbonização, a escassez de recursos naturais e a perda de biodiversidade.

A Sonae desenvolve e implementa políticas ambientais robustas, com objetivos e metas alinhados com os melhores standards de mercado e o quadro regulatório vigente. As principais iniciativas de mitigação incluem:

- **Gestão Eficiente de Recursos Naturais:** redução do consumo de água e energia através da instalação de equipamentos mais eficientes, da otimização de processos e da utilização de energia renovável.
- **Transição para uma Economia de Baixo Carbono:** eletrificação da frota automóvel, ampliação do uso de energia limpa nas operações, tanto pela produção, como aquisição, e aposta na redução das emissões de gases de efeito estufa.
- **Proteção e Restauro da Biodiversidade:** implementação de medidas para mitigar a perda de biodiversidade e promover a conservação de habitats naturais nas regiões onde a empresa opera.
- **Circularidade e Gestão de Resíduos:** promoção da circularidade dos materiais e produtos, redução e eliminação de embalagens de uso único, adoção de princípios de eco-design e fomento da reciclagem e reutilização, tanto de produtos como embalagens, e na operação das suas unidades de negócio.
- **Envolvimento da Cadeia de Valor:** influência de fornecedores estratégicos para a adoção de melhores práticas ambientais, garantindo a redução do impacto ambiental associado aos produtos e serviços adquiridos.

Adicionalmente, o compromisso da empresa com a gestão ambiental materializa-se também na certificação ambiental dos ativos físicos mais significativos, alinhando-se com a norma internacional NP EN ISO 14001:2015. Esse processo, conduzido por uma entidade certificadora independente, assegura a melhoria contínua do desempenho ambiental e o cumprimento das obrigações legais.

Com estas iniciativas, a Sonae reafirma o seu compromisso com a gestão responsável dos riscos ambientais, promovendo um equilíbrio entre crescimento económico, desenvolvimento social e preservação dos recursos naturais.

Riscos de Projetos:

Os riscos dos processos críticos de negócio e dos principais projetos de mudança, incluindo a implementação de novos processos e os projetos de alteração dos sistemas de informação, foram avaliados e monitorizados, tanto no âmbito da Gestão de Risco como da 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 riscos abrangidos.

A Sonae mantém o foco na garantia das melhores coberturas para cada negócio, considerando as exigências legais e respondendo aos diferentes perfis de risco e capacidade de retenção.

Riscos de informação, proteção de dados pessoais e de cibersegurança

O Modelo de Governo de Segurança e Privacidade da Sonae é sustentado no modelo das 3 linhas de defesa, através do qual o Grupo gere os seus riscos.

A gestão de risco é uma componente fundamental da cultura da Sonae e um dos pilares do governo da Sociedade, estando presente em todos os processos da gestão e sendo uma responsabilidade de todos(as) os(as) colaboradores(as).

O modelo de gestão de risco da Sonae tem como objetivos a criação e proteção de valor, através da gestão e controlo das oportunidades e ameaças que podem afetar os objetivos e as perspetivas de continuidade dos negócios, bem como o suporte à tomada de decisões.

No modelo das três linhas de defesa, cabe às unidades de negócio da Sonae o primeiro nível de defesa, sendo estas responsáveis pela identificação e avaliação dos riscos e a implementação de controlos para a sua mitigação, sendo apoiada e suportada pelas funções de 2.ª e 3.ª linha para garantir a supervisão e a garantia de uma adequada gestão de risco.

1ª LINHA DE DEFESA Unidades de Negócio Donos do Risco	As unidades de negócio são responsáveis por: (i) identificar, avaliar e implementar ações de mitigação para endereçar as deficiências de processo e de controlo; (ii) manter os controlos internos efetivos; (iii) monitorizar os indicadores de risco.
2ª LINHA DE DEFESA Gestão de Risco Supervisão do Risco	A Gestão de Risco tem por missão apoiar a empresa a atingir os seus objetivos de negócio através de uma abordagem sistemática e estruturada de identificação e gestão dos riscos e das oportunidades. Chief Information Security Officer (CISO) Data Protection Officer (DPO)
3ª LINHA DE DEFESA Auditoria Interna Garantia do Risco	A Auditoria Interna é uma atividade de assecuração e consultoria que 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.
Auditoria Externa Garantia do Risco aos Acionistas	O Auditor Externo: (i) 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 reporta as conclusões apuradas; (ii) Avalia e reporta os riscos de fiabilidade e integridade da informação contabilística e financeira.

No âmbito da 2ª linha de defesa, a Gestão de Risco integra as responsabilidades de CISO e DPO, na supervisão de riscos estratégicos.

As principais funções do CISO que são exercidas com independência e autonomia, reportando diretamente ao CFO da Sonae:

- Promover uma cultura de cibersegurança;
- Definir o modelo de governo, políticas, normas e a estratégia de cibersegurança;
- Supervisionar a implementação do plano de segurança;
- Desenvolver atividades de *Cybersecurity Intelligence*;
- Liderar iniciativas e processos de cibersegurança transversais ao Grupo;
- Gerir o programa de formação e sensibilização em cibersegurança;
- Liderar a resposta a crises e apoiar na resposta a incidentes;
- Monitorizar os principais indicadores de cibersegurança
- Gerir a comunicação com as Autoridades nacionais e internacionais e fóruns relevantes.

As principais funções do DPO que são exercidas com independência e autonomia, reportando diretamente ao CFO da Sonae:

- Promover uma cultura de privacidade;
- Fornecer as orientações relacionadas com a execução de medidas de tratamento de dados pessoais, em conformidade com os regulamentos e legislação aplicáveis, e por comprovar a sua eficácia, em particular no que diz respeito à identificação dos riscos relacionados com o seu tratamento, com a sua avaliação em termos de origem, natureza, probabilidade e gravidade, bem como a identificação das melhores práticas que permitam a sua mitigação;
- Monitorizar e controlar o nível de conformidade com o Regulamento Geral de Proteção de Dados ("RGPD") e demais legislação aplicável;
- Acompanhar as violações de dados pessoais;
- Atuar como ponto de contacto com a Autoridade de Controlo.

Na Sonae foram definidas diretrizes, que vão desde políticas gerais até instruções específicas, que têm por objetivo assegurar uma adequada resposta aos principais riscos:

Políticas e Diretrizes de Segurança e Privacidade



Em 2024, a Sonae manteve o seu compromisso com a cibersegurança dando continuidade às atividades de reforço da sua postura de segurança e compliance com a legislação aplicável.

Neste sentido, o ano fica marcado pelo contínuo trabalho de preparação para a NIS 2 com especial foco para a vertente da gestão do risco de cibersegurança de fornecedores. Foi criado um grupo de trabalho constituído pelas empresas Sonae com o objetivo de partilha de conhecimento e avaliação da possibilidade da normalização de processos. Ainda no âmbito da NIS 2, a Sonae participou ativamente nos esforços de transposição nacional da diretiva, com contributos através de fóruns externos como a Rede Nacional de CSIRTs e a Aliança Nacional para a Cibersegurança. A nível europeu, foi mantida a colaboração com a Eurocommerce, promovendo o intercâmbio de conhecimento na adaptação à NIS2.

A participação da Sonae em fóruns externos não se restringiu ao tema da conformidade, sendo a Rede Nacional de CSIRTs e a Aliança Nacional para a Cibersegurança importantes fontes de informação para a identificação de novas ameaças e boas práticas.

Tecnologicamente, as diferentes empresas do grupo continuam a investir nas suas capacidades de proteção, com, por exemplo, melhorias nos seus Centros de Operações de Segurança (SOC), expansão da sua visibilidade sobre ativos e implementação de ferramentas de gestão de vulnerabilidades.

Para reforçar a sensibilização e a formação em cibersegurança, foram implementados mecanismos de consequência para utilizadores que submetem credenciais nos testes de phishing internos (bloqueio automático do computador e exibição na tela de uma formação) permitindo uma aprendizagem imediata e direcionada. Complementarmente, foram realizadas sessões presenciais de formação para colaboradores que evidenciaram comportamentos de maior risco, garantindo uma abordagem mais personalizada. Com o objetivo de tornar os testes de phishing mais próximos de ataques reais, o contexto hierárquico dos utilizadores passou a ser utilizado no corpo das mensagens de phishing. Estas iniciativas foram ainda acompanhadas por campanhas internas de sensibilização em momentos estratégicos, como o Dia Mundial da Palavra-passe e o Mês da Consciencialização sobre Cibersegurança, reforçando a importância da adoção de boas práticas de segurança no dia a dia.

Relativamente ao corpo normativo da Sonae, os esforços periódicos de atualização mantiveram-se, por forma a incluir as mais recentes boas práticas e garantir uma interpretação transversal dos pilares de cibersegurança da organização.

Com recurso a um grupo de trabalho, constituído por representantes das diferentes empresas do grupo, foram atualizados os critérios para a identificação de incidentes significativos, com o objetivo de garantir um processo de reporte uniforme entre elas.

No que diz respeito à monitorização de indicadores de segurança das empresas do grupo, novos indicadores começaram a ser recolhidos e acompanhados, tais como: aplicações em fim de vida, atividades de resolução de vulnerabilidades críticas, a taxa de conclusão das formações de cibersegurança, e número de avaliações de cibersegurança. Estes indicadores são acompanhados pela equipa de cibersegurança e reportados trimestralmente aos diferentes órgãos internos de supervisão da Sonae.

Os principais indicadores externos de cibersegurança da Sonae mantiveram-se estáveis, refletindo o nível de maturidade das suas práticas de segurança.

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, os quais podem ser agrupados, de modo sintético, 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 Mercado
6. Risco de preço de Commodities
7. 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. Na gestão do risco de taxa de juro ou do risco de preço de *commodities*, 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 de liquidez prudenciais pré-determinados reduzindo, assim, o impacto de uma eventual disrupção abrupta nos mercados financeiros ou de capitais 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.

O Grupo está exposto ao risco de créditos relativos aos valores a receber dos clientes B2B. Este risco está, essencialmente, circunscrito aos canais de Wholesale e Franchising de diversos negócios, e apesar de, em termos consolidados, ser um risco relativamente pequeno, a Empresa estabelece políticas adaptadas às características e natureza dos diversos negócios, definindo limites claros de risco por crédito, e recorrendo 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 para o risco de incumprimento por parte dos(as) clientes seja mitigado e acompanhado de forma sistemática e atempada.

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.

O Grupo está exposto a riscos associados à flutuação de preços de commodities, como energia e várias matérias-primas incorporadas nos produtos comercializados. Nesse sentido, a Sonae acompanha de perto a evolução desses preços e as perspetivas futuras. Para gerir esses riscos, o Grupo pode recorrer a contratos de derivados ou compras a prazo, semelhantes aos utilizados para lidar com os riscos cambiais e de taxas de juro.

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, 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 para que estes não condicionem a concretização dos objetivos estratégicos do Grupo Sonae.

Riscos Legais, Fiscais e Regulatórios

A Sonae e os seus negócios dispõem de assessorias legal e fiscal permanentes e dedicadas às especificidades da respetiva atividade, que funcionam na dependência da gestão e

desenvolvem as suas competências em articulação com as demais funções e assessorias, por forma a assegurar, preventivamente, a proteção dos interesses da Sociedade e dos negócios, no respeito estrito pelo cumprimento dos seus deveres legais bem como pela aplicação das melhores 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 pertencentes ao Grupo 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 ocorrência de alterações regulatórias que possam condicionar a condução dos negócios e, consequentemente, 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 2024 foi marcado por acontecimentos de impacto global, gerando um ambiente de instabilidade e incerteza quanto ao futuro.

O mercado de trabalho em Portugal manteve-se a um nível próximo do pleno emprego, que conjugado com a globalização do mercado de talento e o desequilíbrio entre a procura e a oferta de competências emergentes, veio agravar os desafios enfrentados pelas empresas na atração e retenção de talento. Também a alteração progressiva nos fatores valorizados pelos(as) colaboradores(as), nomeadamente na maior exigência quanto ao sentido de

propósito, flexibilidade, ou maior equilíbrio entre a vida pessoal e a profissional, a título exemplificativo, veio colocar pressão adicional sobre as empresas.

Para responder a este contexto, a Sonae tem procurado equilibrar as suas estratégias de longo prazo com respostas à conjuntura atual. Entre as iniciativas implementadas destacam-se:

- Atualização das referências salariais, alinhadas com as tendências de mercado;
- Reforço das políticas de bem estar dos colaboradores;
- Evolução das práticas de diversidade, equidade e inclusão;
- Atualização dos processos de desenvolvimento de talento;
- Fortalecimento da vivência dos valores e missão da Sonae.

Adicionalmente, a Sonae reforçou o seu compromisso com a capacitação e empregabilidade através de:

- Lançamento da plataforma *New Career Network* (NCN), integrada no programa europeu *Reskilling for Employment* (R4E), com o objetivo de requalificar mais de 700 mil profissionais em Portugal e Espanha;
- Adesão à “Good Work Alliance” do Fórum Económico Mundial, sendo a primeira empresa da Península Ibérica a integrar esta aliança, reforçado a promoção de um mercado de trabalho mais resiliente e inclusivo;
- Reconhecimento no *ranking* Merco Talento Universitário 2024, como uma das melhores empresas para trabalhar em Portugal;
- Participação no Fórum Económico Mundial em Davos, onde a CEO da Sonae integrou o painel *The Race to Reskill*, destacando a importância da requalificação profissional.

O *reskilling* e o *upskilling* continuam a ser prioridades estratégicas, essenciais para garantir a sustentabilidade das empresas e mitigar a escassez de talento. A Sonae lidera a iniciativa PRO_MOV, um programa nacional inserido na iniciativa europeia *Reskilling 4 Employment* (R4E), que visa requalificar, até 2025, 1 milhão de europeus para os empregos do futuro. A Sonae está comprometida com o investimento em iniciativas de desenvolvimento de competências e requalificação profissional, preparando uma força de trabalho qualificada para os desafios do futuro.

54. Descrição do processo de identificação, avaliação, acompanhamento, controlo e gestão de riscos

Como abordagem estruturada 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.

Na Sonae, a gestão e monitorização dos 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 e transformação 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 dos ativos 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;
- 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 foco de gestão de risco (taxonomia 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

No âmbito das funções de Auditoria Interna e Gestão de Risco, a empresa mantém um forte compromisso com o desenvolvimento dos(as) seus(suas) colaboradores(as), incentivando ativamente a obtenção de certificações em áreas estratégicas, como auditoria interna, gestão de risco, proteção de dados, cibersegurança e segurança alimentar. No final de 2024, existiam 102 certificações, refletindo o empenho contínuo na qualificação e excelência profissional.



Certificação	Instituto / Associação
CIA	Certified Internal Auditor
CCSA	Certified in Control Self-Assessment
CRMA	Certified Risk Management Assurance
CISA	Certified Information System Audit
CISM	Certified Information Security Management
CRISC	Certified in Risk and Information System Control
COBIT 5	COBIT 5
ISO 27001	Lead Auditor Certification
CEH	Certified Ethical Hacker
DPO	Certified DPO
CDPSE	Certified Data Privacy Solutions Engineer
ISO 9001	Quality Management
ISO 22000	Food Safety
IIA	Institute of Internal Auditors
IIA	Institute of Internal Auditors
IIA	Institute of Internal Auditors
ISACA	Information System Audit and Control Association
ISACA	Information System Audit and Control Association
ISACA	Information System Audit and Control Association
ISACA	Information System Audit and Control Association
EIPA	European Institute of Public Administration
ISACA	Information System Audit and Control Association
APCER	
APCER	

Reconhecendo a importância da aprendizagem contínua, a Sonae reforçou o seu programa de formação através da Academia de Auditoria Interna, complementada pelo programa de desenvolvimento de competências digitais (Digital Auditor) e iniciativas de formação self-learning. Como resultado, em 2024, foram realizadas 2.805 horas de formação, consolidando o compromisso com a capacitação dos(as) profissionais.

Além disso, em 2024, a empresa terá um foco especial na capacitação da equipa em riscos emergentes, antecipando desafios e fortalecendo a resiliência organizacional. Serão promovidas formações em temas como inteligência artificial e ética digital, riscos ESG, novas ameaças em cibersegurança e regulamentações emergentes.

A empresa orgulha-se de contar com um elevado número de colaboradores(as) certificados(as) em auditoria interna e gestão de risco em Portugal. Em 2024, continuará a investir neste programa de formação, desenvolvimento e certificação internacional, alinhado com as melhores práticas globais, fortalecendo, assim, o conhecimento especializado e a competitividade da sua equipa.

Ações a destacar em 2024

No decorrer de 2024 a Sonae deu 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 2023 e à elaboração de um novo dicionário e de uma nova taxonomia de riscos, que por sua vez consideram na sua atualização a estratégia de sustentabilidade da Sonae. 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 responsáveis, submetida a apreciação da Comissão de Auditoria e Finanças, e reportado ao Conselho de Administração pelo Presidente daquela Comissão.

No terceiro e quarto trimestres, foi desenvolvido um trabalho conjunto com cada “responsável” do risco, onde foram identificadas e implementadas ações de mitigação e monitorizados os indicadores de risco.

Em relação à execução de projetos, são de salientar:

- A publicação de mais um relatório alinhado com a framework TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures), para suporte à gestão dos riscos climáticos, nomeadamente os riscos de transição para uma economia de baixo carbono e os riscos

físicos, bem como para dotar os investidores da informação financeira necessária a uma tomada de decisão informada no que toca a investimentos futuros;

- A adequação de procedimentos para garantir o cumprimento da Lei de Proteção de Denunciantes de Infrações (Lei n.º 93/2021 de 20 de dezembro) e do Regime Geral de Prevenção da Corrupção (Decreto-Lei n.º 109-E/2021 de 9 de dezembro);
- Os projetos de conformidade com o Regulamento sobre Inteligência Artificial, cujo objetivo é a caracterização e avaliação dos riscos de todas as iniciativas de Inteligência Artificial, garantido assim que todas as iniciativas são utilizadas ou desenvolvidas de forma segura, ética e transparente.

Ao longo do ano foram ainda promovidos eventos de partilha e troca de experiências no domínio da Gestão de Risco, dos quais destacamos a participação no Fórum FERMA (Federation of European Risk Management Associations), em Madrid, e num *Think Tank* Português de Gestão de Risco.

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, também com a contribuição das várias áreas de negócio e de suporte;
- 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 Relatório de Auditoria;

- O processo de preparação da informação financeira separada 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 separadas 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 são 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 significativas 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 2024, 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 no website da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (<http://www.cmvm.pt>) e no website da Sociedade (<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 do IPCG de 2018 (revisto em 2023), 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 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 de grupo, presencialmente ou por meios telemáticos.

Nos últimos anos, a direção de Relações com Investidores mantém contactos recorrentes com agências de *rating* de ESG, que publicam sob a sua responsabilidade e, em alguns casos, sem controlo de fidedignidade por parte da Sociedade, resultados de natureza ambiental, social e de governo, para que a informação disponibilizada por estas, seja o mais fidedigna possível e reflita corretamente o esforço que a Sonae desenvolve nestas matérias.

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

Vera Bastos

Diretora de Relação com Investidores

Tel: (+351) 22 010 47 94

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

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

Site: <https://www.sonae.pt/en/>

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

Célia da Conceição Azevedo Neves Sá Miranda é a Representante para as Relações com o Mercado, com os seguintes contactos:

Tel: (+351) 22 010 47 06

Email: investor.relations@sonae.pt

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

58. Pedidos de informação

A Sonae mantém os mais elevados padrões de transparência, objetividade e consistência nas informações que partilhamos com todos os stakeholders, nomeadamente os investidores e participantes no mercado de capitais. Garantimos que estas informações sejam disseminadas de forma atempada, assegurando que todas as partes interessadas se mantenham bem informadas.

Em 2024, a Sonae emitiu 38 comunicados públicos, realizou quatro conferências telefónicas e envolveu-se numa ampla gama de outras interações. Estas incluíram eventos organizados, como conferências e *roadshows*, tanto em Portugal como no estrangeiro, assim como inúmeras reuniões individuais com investidores e analistas. Adicionalmente, a Sonae compromete-se a responder a todos os pedidos recebidos através dos diversos canais, incluindo o email público de relações com investidores.

No exercício de 2024, o Departamento de Relações com Investidores recebeu um número normal de pedidos de informação, face à dimensão da Sociedade. Estes pedidos de informação foram enviados por email, correio ou telefone. Em média os pedidos são respondidos no prazo de 24 horas, exceto em casos onde a maior complexidade exige um tempo de resposta mais alargado.

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

O Conselho de Administração apresenta na Parte III o relato sobre remunerações a que alude o artigo 26.º-G do CVM, visando proporcionar uma visão abrangente das remunerações, incluindo todos os benefícios, independentemente da sua forma, atribuídos ou devidos durante o último exercício a cada um dos membros do órgão de administração e do órgão de fiscalização da Sociedade.

O relatório sobre remunerações relativo ao exercício findo a 31 de dezembro de 2023 foi submetido à apreciação da Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2024 e mereceu a aprovação dos acionistas da Sonae, conforme apresentado.

A Sociedade pautou a elaboração do relatório de remunerações, por referência ao exercício findo a 31 de dezembro de 2024, pelos mesmos princípios de rigor e consistência, optando pela sua inserção em capítulo separado deste Relatório de Governo da Sociedade.

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 dos demais órgãos sociais, incluindo os dirigentes da Sociedade 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 Vencimentos

67. Composição da Comissão de Vencimentos 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 2023 e termo em 2026. A Comissão de Vencimentos, eleita na Assembleia Geral de 28 de abril de 2023, tem a seguinte composição:

Comissão de Vencimentos	
Artur Eduardo Brochado dos Santos Silva	Presidente
José Fernando Oliveira de Almeida Côrte-Real	Vogal
Ramon O'Callaghan	Vogal

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.

O Regulamento de Funcionamento da Comissão de Vencimentos encontra-se disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

No decurso da atividade por si desenvolvida no exercício social de 2024 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 2023-2026 é o seguinte:

Comissão de Vencimentos membros (valores em euros)	2024
Artur Eduardo Brochado dos Santos Silva	15.000
Ramon O'Callaghan	10.000
José Fernando Oliveira Almeida Corte Real	10.000
Total	35.000

No exercício de 2024, 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 28 de abril de 2023, em cumprimento do disposto nos artigos 26.º- A a 26.º- F do Código dos Valores Mobiliários, foi aprovada a Política de Remuneração para o quadriénio 2023-2026, elaborada numa linha de continuidade com os princípios da Política de

Remuneração anteriormente em vigor, que foi objeto de uma alteração aprovada na Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2024. A Política atualmente em vigor encontra-se disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>.

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, os quais deverão ainda ser considerados para dar cumprimento à obrigação da Sociedade de divulgar, nos termos da alínea b) do n.º 2 do artigo 26.º- G do CVM, uma explicação sobre o modo como a remuneração total cumpre a Política de Remuneração adotada, incluindo a forma como a mesma contribui para o desempenho da Sociedade a longo prazo:

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, segundo 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. Alinhamento 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.

Visando reforçar o alinhamento e o comprometimento da atuação dos(as) administradores(as) executivos(as) com os interesses de médio e longo prazo da Sociedade, a estratégia de negócio e, em particular, a sua sustentabilidade, bem como visando prevenir e dissuadir a assunção de riscos excessivos, os administradores executivos devem reter uma percentagem das ações Sonae que lhes são entregues no âmbito da execução do Prémio Variável 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 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.

VII. 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.

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.

VIII. 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 contemplando a Política de Remuneração a atribuição de compensações aos(às) administradores(as) ou membros dos demais órgãos

sociais associadas à cessação de mandato, quer esta cessação ocorra no termo do respetivo prazo, quer se verifique uma cessação antecipada relativamente ao termo do mandato.

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.

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, 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 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 e pelos critérios de retenção de ações descritos abaixo no ponto 73 deste Relatório.

É ainda atribuídos 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 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:

Tipo 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 pela Comissão de Remuneração.	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.
Objectivos	Não aplicável	Valor objetivo do prémio variável entre 35% a 65% da Remuneração Total, determinada de acordo com a função desempenhada.		
Condições de desempenho	Não aplicável	• KPIs Coletivos (70%), distribuídos da seguinte forma: ◦ KPIs Económicos (60%): Volume de Negócios Resultado Direto Gestão de Portefólio ◦ KPIs Sociais (20%): ex. Pessoas e Planeta. ◦ KPIs de Transformação (20%): ex. Transformação Cultural • Individual KPIs (30%)	Criação de Valor	Não Aplicável
Máximo	Embora não haja um máximo definido, quaisquer incrementos são normalmente realizados em linha com os incrementos gerais da empresa.	Máximo de 76% da Remuneração Total, consoante o nível de função exercida.		Não existe um mínimo 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, KPIs Sociais e KPIs de Transformação Cultural. 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 35% e 65% 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 170% 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, o prémio variável, quando atribuído, terá um peso que pode variar entre 11% e 76% da remuneração total anual real.

% da Remuneração Variável sobre a Remuneração Total				
	35%	50%	65%	
0%	0%	0%	0%	
22%	11%	18%	29%	
50%	21%	33%	48%	
70%	27%	41%	57%	
100%	35%	50%	65%	
120%	39%	55%	69%	
150%	45%	60%	74%	
170%	48%	63%	76%	

Fórmula: Remuneração Variável objetivo * Grau de atingimento KPIs global / Remuneração Total Anual (composta por Remuneração Fixa e Remuneração Variável Alcançada)

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, 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 ("Criação de Valor" com um *target* anual pré-definido) e pelas variações ocorridas no capital social ou dividendos (*Total Shareholder Return*) durante aquele período.

Na linha do reforço do alinhamento de interesses, cada Administrador Executivo da Sociedade deve, até que o valor de mercado do número total de ações detidas por si perfaça um valor igual a 100% da Retribuição Anual (compreendendo a retribuição mensal paga ao Administrador Executivo em causa, multiplicado por 14) desse administrador, reter uma percentagem mínima de ações Sonae (Percentagem Mínima de Retenção de Ações) recebidas no âmbito da execução do PVMP, nos seguintes termos:

- 25% das ações Sonae entregues (na data de vencimento) no âmbito do PVMP, no primeiro ano de mandato do Administrador Executivo;
- 35% das ações Sonae entregues (na data de vencimento) no âmbito do PVMP, no segundo ano de mandato do Administrador Executivo;
- 50% das ações Sonae entregues (na data de vencimento) no âmbito do PVMP, nos anos remanescentes do mandato do Administrador Executivo.

Os cálculos relativos à percentagem de retenção necessária deverão basear-se na Remuneração Anual e no preço da ação Sonae na data em que o PVMP é entregue ou na sua

data de vencimento, conforme aplicável, em cada ano. Para efeitos da aplicação destes critérios de retenção, o cálculo da Percentagem Mínima de Retenção de Ações inclui, por referência às ações Sonae detidas por cada um dos Administradores Executivos:

- todas as ações Sonae por este detidas, em nome individual, bem como aquelas ações Sonae que sejam detidas por outras sociedades, que se encontrem fora do perímetro Sonae, que sejam controladas, direta ou indiretamente, em nome individual, pelo Administrador Executivo;
- as ações Sonae detidas no âmbito de quaisquer planos de benefícios/bónus, incluindo anteriores PVMPs;
- as ações adquiridas antes ou na vigência do mandato;

Se, nos termos da Política de Remuneração, a Sociedade entregar, no âmbito do PVMP, em substituição das ações, o seu correspondente valor em numerário, cada um dos Administradores Executivos deverá adquirir o número de ações Sonae necessário a garantir o cumprimento da Percentagem Mínima de Retenção de Ações.

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.

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 de 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 administrador, 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 2023 e 2024, encontra-se descrita nas tabelas seguintes:

(valores em euros)	2023				2024			
	Rem. Fixa	PVCP	PCMP	Total	Rem. Fixa	PVCP	PCMP	Total
Administradores (as) Executivos (as)								
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo	530.400	604.300	604.300	1.739.000	558.400	704.800	704.800	1.968.000
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores	372.900	424.000	424.000	1.220.900	397.400	451.900	451.900	1.301.200
João Nonell Günther Amaral	255.300	278.500	278.500	812.300	375.800	317.900	317.900	1.011.600
Sub-Total	1.158.600	1.306.800	1.306.800	3.772.200	1.331.600	1.474.600	1.474.600	4.280.800
Administradores (as) Não Executivos (as)								
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo	374.867	-	-	374.867	402.000	-	-	402.000
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério	94.968	-	-	94.968	71.600	-	-	71.600
José Manuel Neves Adelino	84.167	-	-	84.167	90.600	-	-	90.600
Margaret Lorraine Trainer (2)	61.933	-	-	61.933	-	-	-	-
Marcelo Faria de Lima	64.700	-	-	64.700	70.400	-	-	64.700
Carlos António Rocha Moreira da Silva	64.700	-	-	64.700	65.817	-	-	65.817
Fuencisla Clemares	71.833	-	-	71.833	80.900	-	-	80.900
Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh	67.433	-	-	67.433	73.400	-	-	73.400
Eve Henrikson	48.900	-	-	48.900	71.600	-	-	71.600
Maria Teresa Ballester Fornes (1)	11.400	-	-	11.400	70.400	-	-	70.400
Sub-Total	944.901	-	-	944.901	996.717	-	-	996.717
Total	2.103.501	1.306.800	1.306.800	4.717.101	2.328.317	1.474.600	1.474.600	5.277.517

(1) Administradora Não Executiva Independente eleita por cooptação a 14 de novembro de 2023
(2) Margaret Lorraine Trainer apresentou renúncia ao cargo de membro do Conselho de Administração com efeitos a 14 de novembro de 2023

Planos do PVMP em aberto atribuídos a Administradores(as) Executivos(as):

(valores em euros)	Plano	Data de atribuição	Data de vencimento	Valor vencido e liquidado em 2024	Planos em aberto	
					na data de atribuição*	em 31.12.2024*
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo	2020	Mar-21	Mar-24	695.747	-	-
	2021	Mar-22	Mar-25	-	551.000	660.135
	2022	Mar-23	Mar-26	-	544.200	600.366
	2023	Mar-24	Mar-27	-	604.300	652.192
Sub-Total				695.747	1.699.500	1.912.693
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores	2020	Mar-20	Mar-24	305.217	-	-
	2021	Mar-21	Mar-25	-	283.700	339.892
	2022	Mar-22	Mar-26	-	292.400	322.578
	2023	Mar-23	Mar-27	-	424.000	457.602
Sub-Total				305.217	1.000.100	1.120.072
João Nonell Günther Amaral	2020	Mar-21	Mar-24	173.237	-	-
	2021	Mar-22	Mar-25	-	161.000	192.889
	2022	Mar-23	Mar-26	-	175.600	193.723
	2023	Mar-24	Mar-27	-	278.500	300.572
Sub-Total				173.237	615.100	687.184
Total				1.174.202	3.314.700	3.719.949

* Calculado com base na cotação de fecho do último dia de negociação do exercício de 2024

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 pertencentes ao mesmo grupo, na aceção da alínea g) do n.º1 d artigo 2.º do Decreto-Lei n.º158/2009, de 13 de julho, atribuída nos exercícios de 2023 e 2024, encontra-se descrita na tabela seguinte:

(valores em euros)	2023				2024			
	Rem. Fixa	PVCP	PCMP	Total	Rem. Fixa	PVCP	PCMP	Total
Administrador								
Ângelo Gabriel Ribeiro dos Santos Paupério ⁽¹⁾	236.000	33.300	33.300	302.600	262.000	-	-	262.000
Total	236.000	33.300	33.300	302.600	262.000	-	-	262.000

(1) Administrador não independente não executivo da Sonae SGPS, S.A. Remuneração paga em subsidiárias por 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 Acionistas, detalhada nos antecedentes pontos 69 e 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

A Política de Remuneração não contempla a atribuição de compensações aos(às) Administradores(as) Executivos(as) ou aos membros dos demais órgãos sociais, associadas à cessação do mandato, quer essa 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 de cumprimento pela Sociedade das disposições legais em vigor nesta matéria.

No exercício de 2024 não ocorreu qualquer cessação do exercício de funções.

Destarte, 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, nos termos da tabela seguinte.

Conselho Fiscal (valores em euros)	2023	2024
Maria José Martins Lourenço da Fonseca	20.333	22.000
Daniel Bessa Fernandes Coelho	16.667	18.000
Manuel Heleno Sismeiro	16.667	18.000
Sara Manuel Carvalho Teixeira Mendes*	-	-
Total	53.667	58.000

*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:

Mesa da Assembleia Geral membros (valores em euros)	2023	2024
Carlos Manuel de Brito do Nascimento Lucena	10.083	11.000
Maria Daniela Farto Baptista Passos	3.583	4.000
Total	13.666	15.000

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 2024 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, incluindo o número de ações atribuídas, 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 caraterização 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 28 de abril de 2023, 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 VI.2.1 a VI.2.11 do Código de Governo da Sociedade IPCG 2018, alterado em 2020 e revisto em 2023.

A Política atualmente em vigor – a qual foi revista e aprovada pela Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2024 – pode ser consultada em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>.

Os planos do PVMP dos(as) Administradores(as) Executivos(as) da Sociedade (tanto atuais como ex-Administradores(as)), em curso em 2024, podem ser resumidos da seguinte forma:

	Número de planos agregado	Número de ações	Euros
Em aberto em 31.12.2023	9	3.931.816	3.556.328
Movimentos no ano:	0	138.150	163.622
Atribuídos	3	1.460.112	1.306.800
Vencidos	-3	-1.334.320	-1.174.202
Cancelados/Extintos/Ajustados (1)	0	12.358	31.024
Transferidos de outras sociedades	0	0	0
Em aberto a 31.12.2024	9	4.069.966	3.719.949

(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.

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.

Não obstante, a Sociedade manteve historicamente em vigor uma política de controlo de transações efetuadas entre a Sociedade e acionistas detentores(as) de participações qualificadas, nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários.

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 está publicamente disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

90. Indicação das transações sujeitas a controlo em 2024

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 mesma 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 procedimento 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 estes estejam em qualquer relação, nos termos do artigo 20.º do CVM

As transações com partes relacionadas estão, na justa medida do contexto legal, enquadradas no procedimento descrito no ponto 89, na sequência do disposto nos artigos 29.º-S a 29.º-V do CVM, 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 8 do Anexo às Demonstrações Financeiras Consolidadas de 2024.

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, revisto em 2020 e em 2023.

Este documento deve ser lido como parte integrante do Relatório Anual de Gestão e Demonstrações Financeiras Individuais e Consolidadas relativas ao exercício social de 2024.

Foram cumpridos os deveres de informação exigidos pelos artigos 447.º do Código das Sociedades Comerciais e 29.º-H do Código dos Valores Mobiliários.

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

PRINCÍPIOS GERAIS

A. O governo das sociedades promove e potencia a prossecução dos respetivos interesses de longo prazo, desempenho e desenvolvimento sustentado, e é estruturado de modo a permitir a ponderação dos interesses dos acionistas e restantes investidores, trabalhadores, clientes, credores, fornecedores e demais partes interessadas, contribuindo para o reforço da confiança na qualidade, transparência e padrões éticos de atuação da administração e fiscalização, bem como para o desenvolvimento sustentável da comunidade em que as sociedades se inserem e para o desenvolvimento do mercado de capitais.

B. O Código é de adesão voluntária e a sua observância assenta num princípio de comply or explain aplicável a todas as recomendações.

I. RELAÇÃO DA SOCIEDADE COM ACIONISTAS, PARTES INTERESSADAS E A COMUNIDADE EM GERAL

Princípios

I.A. Na sua organização, no seu funcionamento e na definição da sua estratégia, as sociedades contribuem para a prossecução dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável definidos no quadro da Organização das Nações Unidas, em termos que sejam ajustados à natureza da sua atividade e à respetiva dimensão.

I.B. A sociedade, periodicamente, identifica, mede e procura prevenir os efeitos negativos relacionados com o impacto ambiental e social decorrente do exercício da sua atividade em termos ajustados à respetiva natureza e à dimensão da sociedade.

I.C. Nos seus processos de decisão, o órgão de administração pondera os interesses dos acionistas e restantes investidores, trabalhadores, fornecedores e outras partes interessadas na atividade da sociedade.

Recomendações:

I.1. A sociedade explicita em que termos a sua estratégia procura assegurar o cumprimento dos seus objetivos de longo prazo e quais os principais contributos daí resultantes para a comunidade em geral.

Recomendação Integralmente Adotada

No seu Relatório Anual de Gestão o Conselho de Administração, ao qual compete a definição da estratégia da Sociedade, dá cumprimento ao teor da presente recomendação, expondo a sua estratégia e explicitando de que forma esta procura assegurar o cumprimento dos seus objetivos de longo prazo [cfr. 1.2. “Sobre a Sonae - Estratégia” e 1.5. “Declaração de Sustentabilidade – Informação Geral” do Relatório Anual de Gestão], e a forma como cria valor para os seus *stakeholders* [cfr. 1.2. “Sobre a Sonae – Modelo de Criação de Valor” e 1.3 “Visão Geral do Desempenho” do Relatório Anual de Gestão].

Com efeito, com uma carteira diversificada de negócios, a Sonae tem um historial de crescimento e gestão ativa do portefólio sustentada por uma abordagem disciplinada de alocação de capital com a capacidade de criar, promover, investir e expandir novos negócios, mas também reduzir a exposição ou sair quando estas opções potenciam a criação de valor. Esta abordagem contínua requer (i) uma atitude dinâmica de gestão do portefólio – assente num profundo conhecimento de cada unidade de negócio, e respetivo mercado e setor em que

opera – permitindo que as estratégias e planos financeiros dos negócios sejam desafiados para um desempenho e crescimento acima do mercado, sustentabilidade a longo prazo e criação de valor acrescentado a nível económico, social e cultural e (ii) uma procura contínua de novas oportunidades de investimento, através de uma estratégia de investimento definida que contribua para a ambição, valores e objetivos da Sonae.

Adicionalmente, a Sonae tem equipas dedicadas a analisar continuamente o mercado de investimento, explorando tendências emergentes, setores e modelos de negócio com potencial de crescimento, novas geografias e parcerias, procurando novas oportunidades de longo prazo, de modo a alavancar a sua proposta de valor quer para clientes quer para a comunidade em geral.

Finalmente, a Sonae está focada, designadamente, em (i) compreender a dinâmica do mercado e desenvolver uma visão independente e abrangente a longo prazo sobre cada setor em que está presente, bem como sobre potenciais novos setores; e (ii) assegurar que as equipas de gestão têm sistemas de incentivos adequados, promovendo comportamentos equilibrados e atitudes adequadas na tomada de risco, com foco a longo prazo e sem negligenciar os objetivos a curto prazo e o valor atribuído aos seus principais *stakeholders*.

1.2. A sociedade identifica as principais políticas e as principais medidas adotadas no que respeita ao cumprimento dos seus objetivos ambientais e sociais.

Recomendação Integralmente Adotada

A Sociedade divulga, no seu Relatório Anual de Gestão, as principais políticas e medidas adotadas no que respeita ao cumprimento dos seus objetivos ambientais e sociais [cfr. “1.5. Declaração de Sustentabilidade – Divulgações Gerais – MDR - Políticas adotadas para gerir questões de sustentabilidade materiais” do Relatório Anual de Gestão].

De facto, a Sociedade está focada na adoção de políticas na área da responsabilidade social e ambiental nas áreas em que opera e na comunidade onde está presente, na criação de projetos inovadores para a promoção de boas práticas ambientais, sociais e de bom governo societário [cfr. Capítulo 1.5 “Declaração de Sustentabilidade”, em particular as seções “Ação e recursos” em cada sub-capítulo ESG do Relatório Anual de Gestão], dispondo de departamentos com as competências necessárias para a definição, implementação e promoção de estratégias de sustentabilidade e para a criação de valor social a longo prazo [cfr. “1.2 Sobre a Sonae – Estratégia”, “1.5 Declaração de Sustentabilidade – Informações Gerais” e “1.5. Declaração de Sustentabilidade” na parte que se refere a “Metas” em cada sub-capítulo ESG do Relatório Anual de Gestão].

Deste modo, Sonae está determinada em contribuir para o desenvolvimento global sustentável, operando de forma ambientalmente responsável e em equilíbrio com o crescimento do seu negócio. Nesse desempenho, alinhando-se com as melhores práticas de mercado, metodologias e contexto regulatório, a Sociedade gere os riscos ambientais que daí advêm numa abordagem ativa que abrange as diversas variáveis ambientais [cfr. “1.5. Declaração de Sustentabilidade – Informações Gerais – SBM-3 Impactos, riscos e oportunidades e a sua interação com a estratégia e o modelo de negócios” do Relatório Anual de Gestão e “53. Identificação dos principais tipos de risco. Riscos ambientais” deste Relatório de Governo da Sociedade].

Destaque-se, ainda, a definição de cinco eixos de ação estratégicos como resultado de uma análise rigorosa e abrangente, conduzida em 2022, com base na qual foram classificados os temas em face da sua importância para a Sonae e para os seus *stakeholders*, de acordo com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas. Cada eixo tem o seu próprio mapa de desenvolvimento que foi cuidadosamente concebido para ser ambicioso. Apesar das suas especificidades, todos incluem um conjunto claro de objetivos e métricas, bem como mecanismos de divulgação e responsabilidade que asseguram a total transparência, sendo os mesmos revistos semestralmente para avaliar o grau de concretização, e para se implementarem as melhorias necessárias [cfr. 1.2 “Sobre a Sonae – Estratégia” do Relatório Anual de Gestão].

Estes cinco eixos de ação estratégicos, baseados nas *guidelines*, alicerçam-se nos seguintes compromissos: (i) gerir com critérios ambientais, sociais e de *governance* (ESG); (ii) acelerar a descarbonização; (iii) valorizar a biodiversidade e a água; (iv) promover a circularidade; e (v) potenciar o desenvolvimento humano.

II. COMPOSIÇÃO E FUNCIONAMENTO DOS ÓRGÃOS DA SOCIEDADE

II.1. Informação

Princípio:

II.1.A. As sociedades e, em particular, os seus administradores tratam de forma equitativa os acionistas e restantes investidores, assegurando designadamente mecanismos e procedimentos para o adequado tratamento e divulgação da informação.

Recomendação:

II.1.1. A sociedade institui mecanismos que assegurem, de forma adequada e rigorosa, a atempada circulação ou divulgação da informação necessária aos seus órgãos, ao secretário da sociedade, aos acionistas, aos investidores, aos analistas financeiros, às demais partes interessadas e ao mercado em geral.

Recomendação Integralmente Adotada

A Sociedade tem na sua estrutura organizativa departamentos com competências específicas que asseguram uma permanente interação entre si de modo a fazerem chegar, de forma adequada e rigorosa, toda a informação necessária e conveniente ao desempenho das suas funções pelos órgãos sociais e pela Secretária da Sociedade. Tais departamentos dispõem de competências específicas de produção, tratamento e, em particular, divulgação atempada de informação, para além dos seus órgãos sociais, e da Secretária da Sociedade, aos acionistas, investidores(as) e demais stakeholders, bem como a analistas financeiros e ao mercado em geral. Destacam-se, neste âmbito, 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) a gestão da relação entre a Sociedade e a Comunidade financeira, nomeadamente com investidores e analistas, através de contactos e da contínua preparação e divulgação de informação relevante e atualizada sobre a empresa; (ii) apoio ao Conselho de Administração e à Comissão Executiva, providenciando-lhes informação relevante sobre o mercado de capitais, assim como feedback da comunidade financeira relativo à Sonae; (iii) apoio à Comunicação Externa, contribuindo para o alinhamento da mensagem corporativa a ser difundida junto do mercado de capitais e órgãos de comunicação social. 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.

II.2. Diversidade na composição e funcionamento dos órgãos da sociedade

Princípios:

II.2.A As sociedades são dotadas de estruturas decisórias adequadas e transparentes, assegurando a máxima eficácia do funcionamento dos seus órgãos e comissões.

II.2.B As sociedades asseguram a diversidade na composição dos respetivos órgãos de administração e fiscalização e a adoção de critérios de mérito individual nos respetivos processos de designação, os quais são da exclusiva competência dos acionistas.

II.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:

II.2.1 As sociedades estabelecem, previamente e em abstrato, critérios e requisitos relativos ao perfil de membros de órgãos da sociedade adequados à função a desempenhar, considerando, designadamente, atributos individuais (como competência, independência, integridade, disponibilidade e experiência), e requisitos de diversidade (com particular atenção à igualdade entre homens e mulheres), 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 havia sido 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, ao abrigo da qual foram avaliados os membros dos órgãos de administração e de fiscalização eleitos pela Assembleia Geral realizada em 28 de abril de 2023 para integrar os órgãos sociais para o quadriénio 2023-2026, atualmente em exercício de funções.

Na Assembleia Geral Anual de 28 de abril de 2023 foi aprovada uma Política Interna de Seleção e Avaliação da Adequação dos Membros dos Órgãos de Administração e Fiscalização disponível em

https://sonae.pt/fotos/ag/04_proposta_efanor_ag2023_politica_selecao_1799021764642c01f32f68e.pdf, cujos princípios fundamentais, numa lógica de continuidade com os princípios vertidos na política anterior, se encontram descritos no ponto 15 deste Relatório, sendo de destacar que nos processos de seleção devem ser observados critérios de meritocracia e de diversidade de composição, com particular atenção à igualdade entre homens e mulheres.

Neste sentido, 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 aprova anualmente 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 consultado em https://sonae.pt/fotos/governo_sociedade/sonaeplanoigualdadegenero2024_1824310012650346b8b84a4.pdf.

II.2.2 Os órgãos de administração e de fiscalização e as suas comissões internas dispõem de regulamentos – 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 das respetivas reuniões.

Recomendação Integralmente Adotada

O Conselho de Administração dispõe de um regulamento de funcionamento que rege o exercício das respetivas atribuições, presidência, periodicidade de reuniões, funcionamento e quadro de deveres dos seus membros, divulgado no website da Sociedade em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>, e tal como descrito nos pontos 17 e 18 deste Relatório.

O Conselho Fiscal dispõe também de um regulamento de funcionamento, que rege o exercício das respetivas atribuições, periodicidade de reuniões, funcionamento e quadro de deveres dos seus membros, divulgado no website da Sociedade em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>, e tal como descrito na seção III a) e no ponto 31 deste Relatório.

As Comissões constituídas pelo Conselho de Administração dispõem dos seus regulamentos de funcionamento, onde se encontram reguladas a periodicidade de reuniões, funcionamento e quadro de deveres dos seus membros, divulgados no website da Sociedade em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>, e tal como descrito no ponto 29 deste Relatório.

São elaboradas atas das reuniões do Conselho de Administração, das reuniões do Conselho Fiscal e, bem assim, das reuniões das comissões constituídas pelo Conselho de Administração.

II.2.3. A composição e o número de reuniões em cada ano dos órgãos de administração, de fiscalização e das suas comissões internas são divulgados através do sítio da Internet da sociedade.

Recomendação Integralmente Adotada

A composição do Conselho de Administração, incluindo das suas comissões internas, e a composição 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/>.

O número de reuniões anuais do Conselho de Administração, incluindo das comissões internas por ele criadas, bem como do Conselho Fiscal estão disponíveis no website da Sociedade, incluindo no Relatório de Governo da Sociedade nos pontos 23, 29 e 35.

II.2.4. As sociedades adotam uma política de comunicação de irregularidades (*whistleblowing*) que explicita as principais regras e procedimentos a serem seguidos perante cada comunicação e um canal de denúncia interno que inclua o acesso também por não trabalhadores, nos termos previstos na lei aplicável.

Recomendação Integralmente Adotada

A Sociedade dispõe de um Canal de Denúncia Interna, dedicado à apresentação de denúncias dos atos ou omissões, praticados de forma dolosa ou negligente, que se encontrem previstos e descritos no artigo 2.º, n.º 1 da Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro (que aprova o Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações) e no artigo 3.º do Decreto-Lei 109-E/2021, de 9 de dezembro (que estabelece o Regime Geral de Prevenção da Corrupção).

Neste âmbito, a Sociedade aprovou e tem em vigor um Regulamento de Comunicação de Infrações (*Whistleblowing*) – disponível no website da Sociedade em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/> -, o qual estabelece um conjunto de regras e procedimentos internos para a receção, registo e tratamento de comunicações de denúncias de infrações, em conformidade com as disposições legais e regulamentares em cada momento aplicáveis, bem como as regras, princípios e valores plasmados na Política para a Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da Sociedade. A Sociedade assegura que as denúncias rececionadas através do Canal de Denúncia Interna são submetidas a um sistema eficaz, célere e idóneo à sua deteção, investigação e resolução, de acordo com os mais elevados princípios éticos reconhecidos pela Sociedade, salvaguardando os princípios da confidencialidade e não retaliação.

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, monitorizados 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. O canal de denúncias interna criado pela Sociedade permite a comunicação de infrações por trabalhadores mas também por não trabalhadores (prestadores de serviços; contratantes; subcontratantes; fornecedores bem como quaisquer pessoas que atue sob a sua direção ou supervisão; os titulares de participações sociais, membros de órgãos de administração e fiscalização da Sonae) nos termos do Regulamento de Comunicação de Infrações disponível em [sonae_regulamento_whistleblowing_pt_vf_162495400862a0f3cf5a906.pdf](https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/).

II.2.5. As sociedades dispõem de comissões especializadas em matéria de governo societário, remunerações, nomeações de membros dos órgãos da sociedade 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, esta recomendação pode ser cumprida mediante a atribuição a esta comissão, se tal não for proibido por lei, de competência 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.

A Sociedade nomeou um Diretor de Governo Societário cujas competências, em permanente coordenação com o Conselho de Administração, consistiam em manter sob escrutínio as melhores práticas de governo societário, desafiar o Conselho de Administração a manter elevados padrões em matéria de governo da sociedade, incluindo o cumprimento com as Recomendações do Código de Governo das Sociedades do Código do IPCG.

Com a extinção da função do Diretor de Governo Societário, em 30 de abril de 2024, estas responsabilidades foram totalmente integradas na competência da Comissão de Auditoria e Finanças – uma Comissão criada pelo Conselho de Administração que, no exercício das suas competências e atribuições, vinha a prestar particular atenção aos desenvolvimentos em matérias de governo societário, a par com o Diretor de Governo Societário – que, atualmente, no exercício dessas competências e atribuições, verifica o cumprimento pela Sociedade das melhores práticas de *corporate governance*, sendo responsável por (i) apoiar e desafiar o Conselho de Administração, a alcançar os mais altos padrões ao nível do Governo das Sociedades; (ii) monitorizar o cumprimento das recomendações para sociedades cotadas

constantes do código de governo das sociedades, em vigor a cada momento; e (iii) garantir que a Sonae é representada em iniciativas externas para debater e melhorar os requisitos e práticas do Governo das Sociedades em Portugal. As competências e atribuições da Comissão de Auditoria e Finanças encontram-se descritas no ponto 29 deste relatório e os seus termos de referência disponíveis no website da sociedade em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

O Conselho de Administração criou a Comissão de Remunerações, com as competências e atribuições descritas no ponto 29 deste Relatório e nos seus termos de referência acessíveis através do website da Sociedade em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

A Sociedade dispõe ainda de uma Comissão de Nomeações, cujas competências e atribuições, incluindo as suas funções em matéria de avaliação de desempenho, se encontram descritas no ponto 29 deste Relatório e nos seus termos de referência disponíveis no website da Sociedade em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>. No que respeita à avaliação do desempenho dos órgãos sociais, e para além do voto de apreciação, proposto em Assembleia Geral de Acionistas, relativo ao trabalho por estes desenvolvido ao longo do exercício em causa, a autoavaliação do Conselho de Administração ocorre de dois em dois anos, a meio de cada mandato, nos termos melhor detalhados *infra* na resposta à recomendação VI.1.1. Adicionalmente, também o Conselho de Administração manifesta, quando aplicável, a sua apreciação sobre o desempenho do trabalho realizado pelos órgãos de fiscalização.

II.3. Relação entre órgãos da sociedade

Princípio:

II.3.A. Os órgãos sociais criam as condições para que, na medida das suas responsabilidades, atuem de forma harmoniosa, articulada e com a informação adequada ao exercício das respetivas funções.

Recomendações:

II.3.1. Os estatutos ou outras vias equivalentes adotadas pela sociedade estabelecem 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 necessária para a 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 e a coordenação interna de informação entre os órgãos estatutários e as comissões existentes, necessário ao exercício das respetivas competências legais e estatutárias, agilizando os necessários recursos para a disponibilização das convocatórias, agendas, atas e qualquer outra documentação ou informação relevante 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/>.

II.3.2. Cada órgão e comissão da sociedade assegura, de forma atempada e adequada, o fluxo interorgânico da informação necessária 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 a todos os membros do Conselho fiscal, através da sua Presidente, 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.

II.4. Conflitos de interesses

Princípio:

II.4.A. Deve ser prevenida a existência de conflitos de interesses, atuais ou potenciais, entre os membros de órgãos ou comissões e a sociedade, garantindo-se que o membro em conflito não interfere no processo de decisão.

Recomendações:

II.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 da sociedade.

Recomendação Integralmente Adotada

A política de prevenção de conflito de interesses aprovada pela Sociedade bem como 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. Neste sentido, tal como descrito no ponto 28 deste Relatório, os membros da Comissão Executiva e os membros do Conselho de Administração, devem observar um conjunto de comportamentos preventivos antes de aceitar o exercício de cargos sociais ou outras atividades significativas em entidades que não integrem o Grupo Sonae.

O Regulamento do Conselho Fiscal impõe, na sua al. a) do nº3 do artigo 5.º, um expresse 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/>.

II.4.2. A sociedade adota 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 solicitem.

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 descrito na resposta à recomendação II.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.

II.5. Transações com partes relacionadas

Princípio:

II.5.A. 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:

II.5.1. O órgão de administração divulga, 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, o 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 se encontra disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/> e tal como descrito nos pontos 89 e 91 deste Relatório.

III. ACIONISTAS E ASSEMBLEIA GERAL

Princípios:

III.A O adequado envolvimento dos acionistas no governo das sociedades constitui um fator positivo de funcionamento eficiente da sociedade e realização do fim social.

III.B A sociedade promove a participação pessoal dos acionistas nas reuniões da Assembleia Geral, enquanto espaço de reflexão sobre a sociedade e de comunicação dos acionistas com os órgãos e comissões da sociedade.

III.C A sociedade implementa meios adequados para a participação e o voto não presenciais dos acionistas na assembleia, incluindo a possibilidade de envio antecipado de questões, pedidos de esclarecimento ou informação sobre as matérias a deliberar e respetivas propostas.

Recomendações:

III.1. A sociedade não deve fixar um número excessivamente elevado de ações necessárias para conferir direito a um voto, e informa no relatório de governo sobre a sua opção sempre que a cada ação não corresponda 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.

Esta opção encontra-se descrita neste Relatório de Governo da Sociedade no ponto 12.1.

III.2. A sociedade que tenha emitido ações com direito especial ao voto plural identifica, no relatório de governo, as matérias que, por previsão dos estatutos da sociedade, estão excluídas do âmbito do voto plural.

Recomendação Não Aplicável

A Sociedade não emitiu ações com direitos especiais, incluindo as referidas na presente recomendação, tal como referido no ponto 12.1 deste Relatório.

III.3. 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, tal como referido no ponto 14 deste Relatório.

III.4. A sociedade implementa os meios adequados para a participação não presencial dos acionistas na Assembleia Geral, em termos proporcionais à sua dimensão.

Recomendação Integralmente Adotada

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 (cfr. pontos 12.2 a 12.4 do presente Relatório quanto às formas de exercício de voto).

Com base na experiência adquirida nos anos de 2020 e 2021, em que a participação nas Assembleias Gerais Anuais através de meios telemáticos foi recomendada devido à crise de saúde pública vivida em Portugal, a Sociedade continuou a realizar Assembleias Gerais com recurso a meios telemáticos nos anos subsequentes. Adicionalmente, a Assembleia Geral Anual realizada a 30 de abril de 2024 foi realizada num formato híbrido, permitindo tanto a participação presencial como através de meios telemáticos.

A Sociedade reforça o seu compromisso em assegurar, sempre que necessário e apropriado, a disponibilização de mecanismos que permitam uma expressiva participação dos acionistas nas Assembleias Gerais.

III.5. A sociedade implementa igualmente os meios adequados para o exercício não presencial do direito de voto, 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 (cfr. pontos 12.3 e 12.4 do presente relatório quanto às formas de exercício de voto).

Adicionalmente, a Sociedade disponibiliza no seu website, 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.

III.6. 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 contem 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 (conferir ponto 12.1 do presente relatório).

III.7. 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 contêm medidas suscetíveis de prejudicar o interesse económico na transmissão das ações e a livre apreciação pelos(as) acionistas do desempenho dos(as) administradores(as).

IV. ADMINISTRAÇÃO

IV.1. Órgão de Administração e Administradores Executivos

Princípios:

IV.1.A. A gestão corrente da sociedade compete a administradores executivos com as qualificações, competências e experiência adequadas à função, prosseguindo os objetivos da sociedade e visando contribuir para o seu desenvolvimento sustentável.

IV.1.B. A determinação do número de administradores executivos deve ter em conta a dimensão da sociedade, a complexidade e dispersão geográfica da sua atividade e os custos, tendo em vista a desejável agilidade de funcionamento da administração executiva.

Recomendações:

IV.1.1. O órgão de administração assegura que a sociedade atua de forma consentânea com o seu objeto e não delega 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 (de acordo com o n.º 2 do Artigo 1.º do Regulamento do Conselho de Administração da Sonae, disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>) a administração quotidiana da Sociedade, cujas competências se encontram descritas neste Relatório Anual sobre o Governo da Sociedade (ver pontos 27 e 28).

O Conselho de Administração não delega poderes, designadamente no que respeita à definição da estratégia e das principais políticas da sociedade, e no que respeita à organização e coordenação da estrutura empresarial. O Conselho de Administração também não delega poderes em matérias que devam ser consideradas estratégicas em virtude do seu montante, risco ou características especiais.

Estas 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.1.2. O órgão de administração aprova, através de regulamento 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 (de acordo com o n.º 2 do Artigo 1.º do Regulamento do Conselho de Administração da Sonae, disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>) 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 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, nos termos do Regulamento do Conselho de Administração disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>, e mediante parecer para o efeito emitido pela Comissão de Nomeação, cf. ponto 29 deste Relatório.

IV.2. Órgão de Administração e Administradores Não Executivos

Princípios:

IV.2. A Para a plena realização do fim social, os administradores não executivos exercem, de modo efetivo e criterioso, uma função de vigilância geral e de desafio à gestão executiva, devendo tal atuação ser complementada por comissões em áreas centrais do governo da sociedade.

IV.2.B. O número e as qualificações dos administradores não executivos devem ser adequados a proporcionar à sociedade uma equilibrada e apropriada diversidade de competências, conhecimentos e experiências profissionais.

Recomendações:

IV.2.1. Sem prejuízo das funções legais do presidente do conselho de administração, se este não for independente, os administradores independentes – ou, não existindo estes em número suficiente, os administradores não executivos – designam entre si um coordenador para, nomeadamente, (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.1.1.1; em alternativa, pode a sociedade fixar outro mecanismo equivalente que assegure aquela coordenação.

Recomendação Integralmente Adotada

O Conselho de Administração, em cumprimento do estabelecido no n.º 3 do artigo 1.º do seu Regulamento de funcionamento, designou dois Administradores Não Executivos Sêniores para assegurar os objetivos descritos nesta Recomendação, como se descreve no ponto 18 deste Relatório.

Para o efeito, e na sequência da eleição dos membros do Conselho de Administração da Sociedade, na Assembleia Geral Anual de 28 de abril de 2023, foi designado o Administrador Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh como Administrador Não Executivo Sênior Independente (“SID Director”), que entre as suas funções integra a Comissão de Remuneração (com responsabilidade na avaliação de desempenho em referência), a Comissão de Nomeação e a Comissão de Auditoria e Finanças, tendo sido designado o Administrador José Manuel Neves Adelino como Administrador Não Executivo Sênior (“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 as 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.

IV.2.2. O número de membros não executivos do órgão de administração 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 cumpre a presente recomendação, tal como adicionalmente detalhado no ponto 18 deste Relatório.

IV.2.3. O número de administradores não executivos é superior ao de administradores executivos.

Recomendação Integralmente Adotada

O Conselho de Administração é composto por um total de doze membros, dos quais nove são não executivos, conforme descrito no ponto 18 deste Relatório.

IV.2.4. O número de administradores não executivos que cumpram os requisitos de independência deve ser plural e não pode ser inferior a um terço do número total de administradores não executivos. 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:

- Ter exercido durante mais de doze anos, de forma contínua ou intercalada, funções em qualquer órgão da sociedade, sendo este prazo contado independentemente de coincidir, ou não, com o termo do mandato;
- Ter sido colaborador da sociedade ou de sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo nos últimos três anos;
- 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;
- 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;
- 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;
- Ser titular de participação qualificada ou representante de um acionista titular de participações qualificadas.

Recomendação Integralmente Adotada

O Conselho de Administração é composto por doze membros, nove dos quais são membros não executivos, existindo um número de membros não executivos independentes, superior ao mínimo de um terço contido nesta recomendação, em cumprimento dos critérios de independência aqui contemplados, 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.

IV.2.5. O disposto no parágrafo (i) da recomendação anterior, 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 iniciado em 2023, 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).

V. FISCALIZAÇÃO

Princípios:

V.A O órgão de fiscalização desenvolve atividades permanentes de supervisão da administração da sociedade, incluindo, numa perspetiva também preventiva, o acompanhamento da atividade da sociedade e, em particular, as decisões de fundamental importância para esta e para a plena realização do fim social.

V.B A composição do órgão de fiscalização proporciona à sociedade uma equilibrada e adequada diversidade de competências, conhecimentos e experiências profissionais.

Recomendações:

V.1. Com respeito pelas competências que lhe são conferidas por lei, o órgão de fiscalização toma conhecimento das linhas estratégicas e avalia e pronuncia-se sobre 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 da Sociedade. 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 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/> e, bem assim, sobre as linhas estratégicas de que lhe é dado conhecimento pelo Conselho de Administração, em momento anterior à sua aprovação final, e tal como consta da alínea d) do n.º 2 do artigo 3.º 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/>.

V.2. O número de membros do órgão de fiscalização e 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 do órgão de fiscalização cumpre com a presente recomendação, tal como detalhado no ponto 31 deste Relatório de Governo.

O número de membros da Comissão de Auditoria e Finanças cumpre, também, com a presente recomendação, tal como detalhado no ponto 29 deste Relatório de Governo.

VI. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO, REMUNERAÇÕES E NOMEAÇÕES

VI.1. Avaliação anual de desempenho

Princípio:

VI.1.A A sociedade promove 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:

VI.1.1. O órgão de administração - ou comissão com competências na matéria, composta por maioria de membros não executivos – avalia anualmente o seu desempenho, bem como o desempenho da comissão executiva, dos administradores executivos e das comissões da sociedade, 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, assim como 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, incluindo os(as) administradores(as) executivos(as), 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 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, é responsável por realizar uma avaliação periódica ao seu desempenho coletivo, ao desempenho dos seus membros e ao desempenho das Comissões internas por si constituídas, incluindo o cumprimento do plano estratégico e financeiro da Sociedade, a gestão de portefólio e do orçamento anual, a gestão de risco, o funcionamento interno do Conselho, avaliando ainda a relação entre os órgãos sociais e as comissões da Sociedade.

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 autoavaliação, sendo os regulamentos internos ajustados, se necessário, de modo a otimizar a performance.

VI.2. Remunerações

Princípios:

VI.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.

VI.2.B. Tendo em consideração que o cargo de administrador é, por natureza, um cargo remunerado, os administradores recebem 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:

VI.2.1. A sociedade constitui 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

Tal como decorre do ponto 67 deste Relatório, a Comissão de Vencimentos é o órgão 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 em Assembleia Geral da Sociedade. Os três membros integrantes da Comissão de Vencimentos foram eleitos na Assembleia Geral de Acionistas de 28 de abril de 2023, e são membros independentes, atuando nessa qualidade, 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.

Por sua vez, 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 remunerações e avaliação de desempenho dos Administradores(as) Executivos(as).

VI.2.2. A fixação das remunerações dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização e das comissões da sociedade compete 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 (conforme ponto 66 deste relatório). A fixação dessas remunerações baseia-se na Política de Remuneração, atualmente em vigor para o quadriénio 2023-2026, tal como aprovada pela Assembleia Geral Anual de 28 de abril de 2023, e revista na Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2024.

VI.2.3. A sociedade divulga no relatório de governo, ou no relatório de remunerações, a cessação de funções dos membros de órgãos ou comissões da sociedade, indicando os montantes de todos os encargos da sociedade relacionados com a cessação de funções, a qualquer título, no exercício em causa.

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 em vigor e divulgado nos pontos 66 a 88 deste relatório.

No exercício de 2024, a Sociedade não procedeu ao pagamento de qualquer compensação desta natureza, incluindo quaisquer encargos relacionados com a cessação de funções.

VI.2.4. A fim de prestar informações ou esclarecimentos aos acionistas, o presidente ou 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.

VI.2.5. Dentro das limitações orçamentais da sociedade, a comissão de remunerações pode decidir livremente a contratação, pela sociedade, dos serviços de consultoria 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).

VI.2.6. A comissão de remunerações assegura que aqueles serviços são prestados com independência.

Recomendação Integralmente Adotada

Os princípios a que se subordina a contratação de serviços de consultoria para apoio da Comissão de Remunerações no exercício das suas funções encontram-se descritos no ponto 24 deste Relatório.

A Comissão de Vencimentos e a Comissão de Remuneração estão obrigadas 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). Esta 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, na seleção destes(as) especialistas, em particular, que a sua independência não

é prejudicada pela prestação de serviços significativos à Sociedade ou quaisquer partes com esta relacionadas.

VI.2.7. Os prestadores desses serviços não serão contratados, pela própria sociedade ou por outras que com ela se encontrem em relação de domínio ou de grupo, para a prestação à sociedade de quaisquer outros serviços relacionados com as competências da comissão de remunerações, sem que haja autorização expressa da comissão.

Recomendação Integralmente Adotada

A Sociedade tem procedimentos internos destinados a assegurar que os consultores que prestam estes serviços à Comissão de Vencimentos e/ou à Comissão de Remunerações não prestam outros serviços à Sociedade em matérias da competência daquelas comissões, sem o prévio consentimento destas.

Por seu lado, a Comissão de Vencimentos e a Comissão de Remunerações, na sua prerrogativa de garantir que os especialistas selecionados detêm o grau de independência necessária para dar cumprimento ao objetivo para o qual são contratados, garantem, em particular, que (i) esses especialistas não são contratados para quaisquer outros serviços relacionados com as competências destas comissões; (ii) a sua independência não é prejudicada pela prestação de serviços significativos à Sociedade ou quaisquer partes com esta relacionadas.

VI.2.8. Tendo em vista o alinhamento de interesses entre a sociedade e os administradores executivos, uma parte da remuneração destes tem 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 se encontra disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>, e descrita nos pontos 69 a 76 deste Relatório.

A Política de Remuneração contempla uma componente variável de curto prazo, com KPIs individuais e coletivos, e uma componente variável de médio prazo – ver pontos 70 a 76 deste Relatório – 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 2024, foi aplicada sem qualquer derrogação.

VI.2.9. Uma parte significativa da componente variável é parcialmente diferida no tempo, por um período não inferior a três anos, associando-a, em termos definidos na política de remunerações da sociedade, à confirmação da sustentabilidade do desempenho.

Recomendação Integralmente Adotada

A Política de Remuneração aprovada em Assembleia Geral Anual realizada a 28 de abril de 2023, tal como proposta pela Comissão de Vencimentos, e posteriormente revista na Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2024, respeita o período contido na presente recomendação e o seu valor depende do desempenho sustentável 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/>.

VI.2.10. Quando a remuneração variável compreender opções ou outros instrumentos direta ou indiretamente dependentes do valor das ações, o início do período de exercício é diferido por um prazo não inferior a três anos.

Recomendação Não Aplicável

A Política de Remuneração aprovada não integra atribuição de opções (conferir ponto 74 do presente Relatório).

VI.2.11. A remuneração dos administradores não executivos não inclui 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, não estando dependente do 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.

VI.3. Nomeações

Princípios:

VI.3.A Independentemente do modo de designação, os conhecimentos, a experiência, o percurso profissional e a disponibilidade dos membros dos órgãos da sociedade e dos quadros dirigentes devem ser os adequados à função a desempenhar.

Recomendações:

VI.3.1. A sociedade promove, nos termos que considere adequados, mas de forma suscetível de demonstração, que as propostas para eleição dos membros dos órgãos da sociedade sejam acompanhadas de fundamentação a respeito da adequação de cada um dos candidatos à função a desempenhar.

Recomendação Integralmente Adotada

A eleição dos membros dos órgãos de administração e fiscalização para o mandato 2023-2026, 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 Anual realizada a 30 de abril de 2021, contemplando os princípios vertidos na presente recomendação, disponível <https://sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/assembleia-geral-anual-de-acionistas-30-de-abril-de-2021/>.

Na Assembleia Geral Anual de 28 de abril de 2023 foi aprovada a nova Política Interna de Seleção e Avaliação da Adequação dos Membros dos Órgãos de Administração e Fiscalização, em linha com os princípios constantes da política anterior, cumprindo os princípios vertidos na presente recomendação. A Política atualmente em vigor encontra-se disponível em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>.

VI.3.2. A comissão de nomeações de membros de órgãos sociais inclui uma maioria de administradores independentes

Recomendação Integralmente Adotada

A Comissão de Nomeações é composta por uma maioria de membros não executivos independentes tal como consta do ponto 29 deste Relatório.

VI.3.3. A não ser que a dimensão da sociedade o não justifique, a função de acompanhamento e apoio às designações de quadros dirigentes é 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 seu regulamento de funcionamento, 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) seniores do Grupo, independentemente da sua classificação como dirigentes ao abrigo da legislação nacional e europeia.

VI.3.4. A comissão de nomeações de quadros dirigentes disponibiliza os seus termos de referência e promove, na medida das suas competências, a adoção de processos de seleção transparentes que incluam mecanismos efetivos de identificação de potenciais candidatos, e que sejam propostos para seleção os que apresentem maior mérito, melhor se adequem às exigências da função e promovam, dentro da organização, uma diversidade adequada incluindo quanto à igualdade entre homens e mulheres.

Recomendação Integralmente Adotada

O termos de referência da Comissão de Nomeação encontram-se disponíveis em <https://sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/> e dão cumprimento à presente recomendação. A Comissão de Nomeação promove os processos de identificação e seleção de candidatos nos termos da política de seleção e avaliação, a qual atende a critérios de mérito e diversidade, incluindo quanto à igualdade entre homens e mulheres, como detalhado nos pontos 15 e 29 deste Relatório.

Adicionalmente, a Comissão de Nomeação tem à sua disposição a possibilidade de recurso a serviços de entidades externas especializadas, com experiência internacional e reconhecida credibilidade.

VII. CONTROLO INTERNO

Princípio:

VII.A. Tendo por base a estratégia de médio e longo prazo, a sociedade institui um sistema de controlo interno, compreendendo as funções de gestão e controlo de risco, compliance e de auditoria interna, que permita antecipar e minimizar os riscos inerentes à atividade desenvolvida.

Recomendações:

VII.1. O órgão de administração debate e aprova o plano estratégico e a política de risco da sociedade, a qual inclui a fixação de limites em matéria de assunção de riscos.

Recomendação Integralmente Adotada

O Conselho de Administração define a estratégia da Sociedade, nos termos estabelecidos no seu Regulamento Interno (n.º 2 do Artigo 2.º do Regulamento do Conselho de Administração) disponível em <https://sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

O Conselho de Administração também discute e aprova as principais políticas da sociedade, incluindo a política de risco e a política de sustentabilidade (que por sua vez, inclui os riscos e os impactos inerentes assim como o acompanhamento da regulação aplicável, a monitorização da evolução dos resultados atingidos e o cumprimento dos compromissos e objetivos assumidos no âmbito da sustentabilidade), definindo e monitorizando a existência de níveis de risco 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).

VII.2. A sociedade dispõe de uma comissão especializada ou de um comité composto por especialistas em matéria de risco que reporta regularmente ao órgão de administração.

Recomendação Integralmente Adotada

A sociedade dispõe de um Grupo Consultivo de Gestão de Risco (com as competências descritas no ponto 21 deste Relatório) composto pelos membros dos Conselhos de Administração das várias sociedades do Grupo com o pelouro da função, pelos(as) diretores(as) de Gestão de Risco responsáveis pela função na Sociedade e em cada um dos negócios, e pelo Diretor de Auditoria Interna. Este grupo consultivo reúne trimestralmente e é responsável por, designadamente, 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 sendo presidido por membros do Conselho de Administração. Adicionalmente, a gestão de risco reporta o seu trabalho à Comissão de Auditoria e Finanças duas vezes por ano, tal como referenciado nos termos de referência desta última disponíveis em <https://sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

VII.3. O órgão de fiscalização organiza-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 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).

VII.4. O sistema de controlo interno, compreendendo as funções de gestão de riscos, compliance e auditoria interna, é 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 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).

VII.5. A sociedade estabelece procedimentos de fiscalização, 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 Fiscal estabelece juntamente 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.

A sociedade realiza anualmente uma avaliação sobre o desempenho do sistema de gestão de risco e o grau de cumprimento interno, adaptando o referido sistema às circunstâncias ou contingências que interfiram com o quadro de risco anteriormente referido. Em particular, o Conselho Fiscal, para execução das suas competências calendariza, na primeira reunião de cada exercício, um plano de trabalhos em que inclui a avaliação do funcionamento destes sistemas de controlo interno e gestão de risco, tal como melhor detalhado no ponto 38 deste Relatório.

VII.6. Tendo por base a sua política de risco, a sociedade institui uma função 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

A Sociedade encontra-se dotada de uma Direção de Gestão de Risco, com as competências elencadas no ponto 21 deste Relatório, bem como um Grupo Consultivo de Gestão de Riscos, cujas competências se encontram sistematicamente elencadas nesse mesmo ponto.

O Conselho de Administração instituiu sistemas internos de gestão e controlo de riscos onde identifica os principais riscos a que a Sociedade se encontra sujeita no desenvolvimento da sua atividade (ver pontos 50 a 55 deste Relatório), a probabilidade de ocorrência dos mesmos e o respetivo impacto (ver capítulo “1.2. Sobre a Sonae – Gestão de Riscos” do Relatório Anual de Gestão), os instrumentos e medidas a adotar tendo em vista a respetiva mitigação (ver capítulo “1.2. Sobre a Sonae – Gestão de Riscos” do Relatório Anual de Gestão) e os procedimentos de monitorização visando o seu acompanhamento (ver pontos 50 a 55 deste Relatório).

VII.7. A sociedade institui processos para coligir e processar dados relacionados com a sustentabilidade ambiental e social, para alertar o órgão de administração acerca dos riscos em que a sociedade esteja a incorrer e propor estratégias para a sua mitigação.

Recomendação Integralmente Adotada

A Sociedade institui processos para coligir e processar os dados relacionados com a sustentabilidade ambiental e social cabendo às direções de Gestão de Risco e de Sustentabilidade alertar o órgão de administração acerca dos riscos referidos nesta recomendação e propor estratégias para a sua mitigação, considerando as respetivas funções descritas no ponto 21 deste Relatório.

Estes processos são instituídos de modo a permitir uma tomada de decisão informada e uma gestão de risco proativa, tendo a Sociedade estabelecido duas fontes de informação que, sendo periodicamente atualizadas, suportam esses processos: (i) o plano de contribuição, que incorpora a contribuição de cada uma das sociedades do Grupo para a estratégia de sustentabilidade do mesmo, em que os requerimentos mínimos, ações planeadas, e progressos feitos na estratégia de sustentabilidade são atualizados periodicamente por cada negócio e partilhados com a Sonae através do Grupo Consultivo de Gestão de Risco; e (ii) os

KPIs transversais que são monitorizados através de uma plataforma de reporte, também analisados ao nível do Grupo Consultivo de Sustentabilidade. Os resultados da análise de dados e dos planos de ação são reportados semestralmente ao órgão de administração da Sociedade.

Adicionalmente, de modo a assegurar o alinhamento nos progressos efetuados nos planos de contribuição e de modo a identificar oportunidades de melhoria e economias de escala são promovidas interações mensais entre direção de sustentabilidade da Sonae e as equipas de sustentabilidade dos diferentes negócios. A Sociedade trabalha ainda em colaboração com os seus *stakeholders* de modo a desenvolver estratégias na área da sustentabilidade, bem como a mitigar riscos, o que passa pela alteração de políticas, procedimentos ou práticas específicas, pelo investimento em novas tecnologias ou pela contratação de entidades especializadas em matéria de sustentabilidade.

VII.8. A sociedade informa sobre o modo como as alterações climáticas são consideradas na organização e sobre a forma como pondera, nos processos de decisão, a análise do risco climático.

Recomendação Integralmente Adotada

As alterações climáticas são consideradas de extrema importância pela Sociedade, e como tal, tidas em conta nos processos de decisão, tal como consta do ponto 53 deste Relatório e detalhadas na seção “1.2 Sobre a Sonae – Gestão de Riscos – Riscos Críticos 2024 do Relatório Anual de Gestão”, onde é definido, como um dos treze riscos críticos, em particular, o risco de falha na adaptação e mitigação em matérias de alteração climática.

Esta importância traduz-se na integração da análise de risco climático no processo de decisão, sendo o tratamento deste tema uma prioridade estratégica assente no objetivo de minimizar os seus impactos, quer nos negócios pertencentes ao Grupo, quer nos restantes *stakeholders*.

Assim, e tal como descrito acima no contexto da Recomendação I.2, a Sonae definiu cinco eixos de ação estratégicos, sendo um deles alicerçado no compromisso de descarbonização, em particular a redução de CO₂, com vista a mitigar alterações climáticas.

Neste âmbito, a Sonae e as suas subsidiárias, aplicam procedimentos corporativos baseados nas recomendações e metodologias da *framework* TCFD (*Task Force on Climate related Financial Disclosures*), para suporte à gestão dos riscos climáticos, nomeadamente os riscos de transição para uma economia de baixo carbono e os riscos físicos.

Este processo tem sido conduzido pelo Grupo Consultivo de Gestão de Risco, presidido pelo CFO, em coordenação com o Grupo Consultivo de Sustentabilidade, presidido pelo CDO, e

onde participam, ainda, o Presidente do Conselho de Administração e a CEO. Cada sociedade do Grupo avalia os respetivos riscos e oportunidades, identificado as medidas de mitigação e correção necessárias para responder aos riscos climáticos, tomando assim decisões informadas nesta matéria.

De acordo com os requisitos ESRS da CSRD, o reporte nestas matérias, onde se detalha como a Sonae endereça as temáticas do risco climático e a sua influência nas decisões de negócio, é apresentado na seção “1.5 Declaração de Sustentabilidade – Informações Ambientais – E1 Alterações Climáticas” no Relatório Anual de Gestão.

VII.9. A sociedade informa, no relatório de governo, sobre os termos em que mecanismos de inteligência artificial hajam sido utilizados como instrumento de tomada de decisões pelos órgãos sociais.

Recomendação Integralmente Adotada

Os membros dos órgãos sociais da Sociedade não recorrem à inteligência artificial como ferramenta de tomada de decisão. Sem prejuízo, a Sociedade aproveita o potencial das técnicas de inteligência artificial – à luz do disposto no Regulamento (UE) 2024/1689, de 12 de julho – de modo a melhorar a eficiência operacional da Sociedade na recolha, organização e apresentação de informação, assegurando que estas técnicas são geridas através de aplicações devidamente licenciadas e de softwares protegidos por credenciais e acesso.

Reconhecendo os potenciais riscos associados ao uso de mecanismos de Inteligência Artificial, os órgãos sociais são apoiados pelas várias direções do centro corporativo, incluindo pelos departamentos de gestão de risco e digital, na identificação e mitigação de potenciais riscos relacionados com o uso de tecnologias de Inteligência Artificial (incluindo considerações éticas, viés dos algoritmos, proteção de dados, vulnerabilidades da segurança e, em geral, o potencial impacto da IA nos diversos *stakeholders*). Adicionalmente, o departamento de Digital colabora para inspirar confiança no uso e desenvolvimento responsável de técnicas de Inteligência Artificial, aderindo às melhores práticas de modo a promover uma cultura orientada pela utilização de dados, como base para a tomada de decisões e condução de operações.

VII.10. O órgão de fiscalização pronuncia-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 pronuncia-se sobre os planos de trabalho a desenvolver, bem como sobre recursos afetos aos serviços de controlo interno, gestão de riscos e auditoria interna, supervisiona as respetivas atividades, aferindo da sua adequação em termos de meios e objetivos, é destinatário de reporte periódico das atividades desenvolvidas, 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.

VII.11. O órgão de fiscalização é 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 a 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.

VIII. INFORMAÇÃO E REVISÃO LEGAL DE CONTAS

VIII.1. Informação

Princípios:

VIII.A. O órgão de fiscalização, com independência e de forma diligente, assegura que o órgão de administração cumpre as suas responsabilidades na escolha de políticas e adoção de critérios contabilísticos apropriados e no estabelecimento de sistemas adequados para o reporte financeiro e de sustentabilidade, e para o controlo interno, incluindo a gestão de riscos, a compliance e a auditoria interna.

VIII.B. O órgão de fiscalização promove uma adequada articulação entre os trabalhos da auditoria interna e da revisão legal de contas.

Recomendação:

VIII.1.1. O regulamento do órgão de fiscalização impõe que este fiscalize a adequação do processo de preparação e de divulgação de informação 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.

VIII.2. Revisão Legal de Contas e Fiscalização

Princípio:

VIII.2.A 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:

VIII.2.1. Através de regulamento, o órgão de fiscalização define, 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://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.

VIII.2.2. O órgão de fiscalização é 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

O Conselho Fiscal é o principal interlocutor do Revisor Oficial de Contas e Auditor Externo, rececionando 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 Sociedade em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

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, zelando para que sejam asseguradas, dentro da Sociedade, as condições adequadas à prestação dos serviços, nos termos constantes do Regulamento do Conselho Fiscal, disponível no website da Sonae em <https://www.sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

VIII.2.3. O órgão de fiscalização avalia anualmente o trabalho realizado pelo revisor oficial de contas, a sua independência e adequação para o exercício das funções e propõe 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, propondo ao órgão competente a destituição do Auditor Externo ou a resolução do contrato de prestação dos seus serviços sempre que se verifique justa causa para o efeito, nos termos da presente Recomendação.

Parte III: Relatório sobre remunerações

Nos termos e para os efeitos do artigo 26.º-G do Código de Valores Mobiliários

O Conselho de Administração apresenta o presente relato sobre remunerações a que alude o artigo 26.º-G do Código dos Valores Mobiliários (CVM), visando proporcionar uma visão abrangente das remunerações, incluindo todos os benefícios, independentemente da sua forma, atribuídos ou devidos durante o exercício de 2024 a cada um dos membros do órgão de administração e do órgão de fiscalização da Sociedade.

O relatório sobre remunerações relativo ao exercício findo a 31 de dezembro de 2023 foi submetido à apreciação da Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2024, no âmbito do ponto relativo à aprovação do Relatório de Gestão, balanço e contas, individuais e consolidadas, e mereceu a aprovação dos acionistas da Sonae, tendo sido aprovado com 96,93% de votos favoráveis.

A Sociedade pautou a elaboração do relatório de remunerações, por referência ao exercício findo a 31 de dezembro de 2024, pelos mesmos princípios de rigor e consistência, em consonância com o aprovado na Política de Remunerações e com as conclusões que a seguir se passam a expor, sistematicamente ordenadas em conformidade com o disposto no n.º2 do artigo 26.º-G CVM.

1. Determinação da remuneração dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização da sociedade

a) Processo de elaboração da política de remuneração

As remunerações dos membros dos órgãos sociais, incluindo dos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, são fixadas pela Comissão de Vencimentos, e de acordo com a Política de Remuneração apresentada à Assembleia Geral de Acionistas pela mesma Comissão, nos termos do disposto nos artigos 26.º-A a 26.º-F do Código dos Valores Mobiliários, pelo menos de quatro em quatro anos, coincidente com o mandato dos órgãos sociais, e sempre que ocorra uma alteração relevante à política de remuneração em vigor a cada momento.

No que respeita à determinação da remuneração dos(as) Administradores(as) para o ano de 2024, a Comissão de Vencimentos foi apoiada pela Comissão de Remunerações, composta por Administradores(as) Não Executivos(as), através da apresentação de propostas (tal como melhor detalhado no ponto 29 do Relatório de Governo da Sociedade). 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 procedimento.

Por referência ao exercício social de 2024 a Comissão de Vencimentos e a Comissão de Remuneração cumpriram o ciclo anual de procedimentos aprovados, em linha com os termos de referência desta última disponíveis em <https://sonae.pt/pt/investidores/governo-da-sociedade/>.

b) Remuneração dos órgãos sociais

A remuneração dos(as) Administradores(as) Não Executivos(as) é composta exclusivamente por uma componente fixa, e por um subsídio de responsabilidade anual, não sendo atribuída qualquer remuneração a título de prémio variável ou que dependa do desempenho da Sociedade.

A remuneração dos(as) Administradores(as) Executivos(as) é composta por uma remuneração fixa e uma remuneração variável, nos termos descritos na política de remuneração disponível em <https://sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/> e melhor detalhada nos pontos 69 a 88 do Relatório de Governo da Sociedade.

A remuneração dos membros do Conselho Fiscal é composta exclusivamente por uma componente fixa, não dependente do desempenho da Sociedade ou do seu valor.

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 de mercado, e que corresponde aos valores constantes do Contrato de Prestação de Serviços de Revisão Legal de Contas celebrado entre a Sonae e a PricewaterhouseCoopers & Associados – Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda..

c) Outros benefícios e condições

Foi atribuído aos(as) 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(as) 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(as) 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 decurso de 2024 não foram pagas ou atribuídas compensações a qualquer Administrador ou membro de órgãos social associadas à cessação de mandato, quer no termo do respetivo prazo, quer antecipadamente.

2. Relato sobre as remunerações atribuídas no exercício findo a 31 de dezembro de 2024

a) A remuneração total discriminada pelos diferentes componentes, incluindo a proporção relativa da remuneração fixa e da remuneração variável.

A remuneração de cada um(a) dos(as) Administradores(as) da Sonae, atribuída pela Sociedade no exercício de 2024, encontra-se descrita nas tabelas seguintes, incluindo a proporção relativa da remuneração fixa e da remuneração variável:

(valores em euros)	2024					
	Rem. Fixa	PVCP	PCMP	Total	Rem. Fixa Pro-Rata	Rem. Variável (PVCP e PCMP) Pro-Rata
Administradores (as) Executivos (as)						
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo	558.400	704.800	704.800	1.968.000	28%	72%
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores	397.400	451.900	451.900	1.301.200	31%	69%
João Nonell Günther Amaral	375.800	317.900	317.900	1.011.600	37%	63%
Sub-Total	1.331.600	1.474.600	1.474.600	4.280.800		
Administradores (as) Não Executivos (as)						
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo	402.000	-	-	402.000		
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério	71.600	-	-	71.600		
José Manuel Neves Adelino	90.600	-	-	90.600		
Marcelo Faria de Lima	70.400	-	-	70.400		
Carlos António Rocha Moreira da Silva	65.817	-	-	65.817		
Fuencisla Clemares	80.900	-	-	80.900		
Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh	73.400	-	-	73.400		
Eve Henrikson	71.600	-	-	71.600		
Maria Teresa Ballester Fornes	70.400	-	-	70.400		
Sub-Total	996.717	-	-	996.717		
Total	2.328.317	1.474.600	1.474.600	5.277.517		

Planos do PVMP vencidos e pagos a Administradores(as) Executivos(as):

(valores em euros)	Plano	Data de atribuição	Data de vencimento	Valor vencido e liquidado em 2024
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo	2020	Mar-21	Mar-24	695.747
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores	2020	Mar-21	Mar-24	305.217
João Nonell Günther Amaral	2020	Mar-21	Mar-24	173.237
Total				1.174.202

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, tendo o valor da remuneração fixa anual no exercício de 2024 sido a seguinte:

Conselho Fiscal membros (valores em euros)	2024	Remuneração paga por entidades que integram o Grupo
Maria José Martins Lourenço da Fonseca	22.000	16,000
Daniel Bessa Fernandes Coelho	18.000	-
Manuel Heleno Sismeiro	18.000	-
Sara Manuel Carvalho Teixeira Mendes*	-	-
Total	58.000	16,000

* membro suplente

Os valores da remuneração paga ao Revisor Oficial de Contas da Sociedade e ao Auditor Externo, PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, S.A., sob proposta do Conselho Fiscal, composta por um valor fixo, e discriminada em função da sua natureza, foi a seguinte:

Remuneração paga pela Sociedade (valores em euros)	2024
Auditoria e Revisão Legal de Contas	81.971
Outros serviços de garantia de fiabilidade	157.000
Consultoria fiscal	0
Outros serviços	0
Total	238.971

b) Uma explicação do modo como a remuneração total cumpre a política de remuneração adotada, incluindo a forma como a mesma contribui para o desempenho da sociedade a longo prazo e informações sobre a forma como os critérios de desempenho foram aplicados.

Na Assembleia Geral de 28 de abril de 2023, em cumprimento do disposto nos artigos 26.º-A a 26.º-F do Código dos Valores Mobiliários, foi aprovada a Política de Remuneração para o quadriénio 2023-2026, elaborada numa linha de continuidade com os princípios da Política de Remuneração anteriormente em vigor. A Política de Remuneração atualmente em vigor, que incorpora as alterações aprovadas em Assembleia Geral de Acionistas de 30 de abril de 2024, encontra-se disponível em <https://sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>.

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 descritos na referida política, bem como no capítulo D do Relatório de Governo da Sociedade, do qual o presente Relatório sobre Remunerações faz parte integrante, e em cumprimento da alínea b) do n.º2 do artigo 26.º-G do CVM.

Uma das formas de garantir um alinhamento entre os interesses do(a) administrador(a), os interesses dos(as) acionistas e o desempenho a médio prazo da Sociedade, visando a sustentabilidade do negócio é a determinação do diferimento de uma parte do prémio variável dos(as) administradores(as) executivos(as) 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.

Na mesma lógica de reforço do alinhamento e do comprometimento da atuação dos(as) administradores(as) executivos(as) com os interesses de médio e longo prazo da Sociedade, a estratégia de negócio e, em particular, a sua sustentabilidade, bem como visando prevenir e dissuadir a assunção de riscos excessivos, os(as) administradores(as) executivos(as) devem reter uma percentagem das ações Sonae que lhes são entregues no âmbito da execução do Prémio Variável de Médio Prazo (nos termos descritos na Política de Remuneração, e detalhados no ponto 77 do Relatório de Governo).

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, KPIs Sociais e KPIs de Transformação Cultural. Os restantes 30% derivam de KPIs individuais, que constituem uma componente qualitativa, e que podem combinar indicadores subjetivos e objetivos.

Apresenta-se na tabela abaixo os KPIs coletivos do ano de 2024 e respetivo atingimento:

KPI's 2024	Peso	Target			Atingimento
		min	tgt	max	
Volume de Negócios (€m)*	20%	8.687	9.477	9.872	128%
Resultado Direto (€m)*	20%	202	270	315	131%
Gestão de Portefólio**	20%	0%	100%	200%	115%
Pessoas					102%
Cargos de liderança ocupados por mulheres	5%	40%	41,5%	42,3%	77%
eNPS	5%	6.50	7.10	7.40	127%
Planeta					150%
Emissões de CO2 (tCO2)	5%	176.681	153.636	145.954	200%
Plásticos (% de reciclabilidade das embalagens de marca própria)	5%	87%	90%	92%	100%
Transformação Cultural	20%	0%	100%	200%	140%
Sonae	100%				128%

* Definição do KPI objetivo e atingimento considera valores proporcionais e não consolidados.

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 35% e 65% 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 170% face ao valor objetivo previamente definido.

No exercício findo a 31 de dezembro de 2024 foi apurado o desempenho dos(as) Administradores(as) Executivos(as) que se traduziu na atribuição do prémio variável com base no apuramento dos KPIs, do seguinte modo:

(valores em euros)	2024			
	Rem. Fixa	PCVP	PCMP	Total
Administradores (as) Executivos (as)				
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo	558.400	704.800	704.800	1.968.000
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores	397.400	451.900	451.900	1.301.200
João Nonell Günther Amaral	375.800	317.900	317.900	1.011.600
Sub-Total	1.331.600	1.474.600	1.474.600	4.280.800

c) A variação anual da remuneração, do desempenho da sociedade e da remuneração média dos trabalhadores em termos equivalentes a tempo inteiro na sociedade, excluindo os membros dos órgãos de administração e de fiscalização, durante os últimos cinco exercícios, apresentadas em conjunto e de modo a permitir a sua comparação.

A variação anual da remuneração de cada membro do órgão de administração e fiscalização, do desempenho da Sociedade e da remuneração média dos trabalhadores em termos equivalentes a tempo inteiro da Sociedade, excluindo os membros dos órgãos de administração e de fiscalização durante os últimos cinco exercícios, é detalhada nas tabelas seguintes.

Variação da remuneração dos membros que exercem, e exerceram, funções executivas no Conselho de Administração, durante os últimos 5 anos:

Remuneração Total	Função	2020 vs 2019	2021 vs 2020	2022 vs 2021	2023 vs 2022	2024 vs 2023	Variação no quinqüênio (2020-2024)
(valores em euros)							
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo (1)	CEO	9%	26%	0%	8%	13%	11%
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores (1)	CFO	11%	34%	12%	29%	7%	18%
João Nonell Günther Amaral (2)	CDO	-	-	-	-	11%	11%
Total		10%	29%	4%	16%	13%	14%

(1) Administrador(a) Executivo(a) eleito na Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2019.

(2) Administrador Executivo eleito na Assembleia Geral Anual de 28 de abril de 2023.

Variação da remuneração dos membros não executivos do Conselho de Administração, durante os últimos 5 anos:

(valores em euros)	2020 vs 2019	2021 vs 2020	2022 vs 2021	2023 vs 2022	2024 vs 2023	Variação no quinqüênio (2020-2024)
Duarte Paulo Teixeira de Azevedo*	0%	0%	0%	17%	7%	5%
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério*	-1%	0%	0%	-33%	-25%	-12%
José Manuel Neves Adelino	2%	0%	0%	18%	8%	6%
Margaret Lorraine Trainer ⁽¹⁾	4%	0%	0%	1%	-	1%
Marcelo Faria de Lima	1%	0%	0%	23%	9%	6%
Carlos António Rocha Moreira da Silva*	0%	1%	-1%	22%	2%	5%
Fuencisla Clemares*	0%	0%	0%	35%	13%	10%
Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh*	0%	0%	0%	22%	9%	6%
Eve Henrikson*	-	-	-	-	-1%	-1%
Maria Teresa Ballester Fornes*	-	-	-	-	0%	0%

* Montantes anualizados.

(1) Margaret Lorraine Trainer apresentou renúncia ao cargo de membro do Conselho de Administração com efeitos a 14 de novembro de 2023

Variação da remuneração dos membros do Conselho Fiscal, durante os últimos 5 anos:

Conselho Fiscal (amounts in euros)	2020 vs 2019	2021 vs 2020	2022 vs 2021	2023 vs 2022	2024 vs 2023	Variação no quinquénio (2020-2024)
Maria José Martins Lourenço Fonseca	13%	0%	0%	18%	10%	8%
Daniel Bessa Fernandes Coelho	0%	0%	0%	15%	13%	6%
Manuel Heleno Sismeiro	8%	0%	0%	15%	13%	7%
Total	7%	0%	0%	16%	12%	7%

Variação da remuneração do Auditor Externo, durante os últimos 5 anos:

Auditoria e Revisão legal de contas (amounts in euros)	2020 vs 2019	2021 vs 2020	2022 vs 2021	2023 vs 2022	2024 vs 2023*	Variação no quinquénio (2020-2024)
Auditor Externo	28%	-12%	47%	-5%	192%	50%

* Aumento decorrente da prestação de serviços distintos de auditoria em matéria de reporte de sustentabilidade da Sonae SGPS, SA (Taxonomia e CSRD)

Variação da remuneração média dos colaboradores e do desempenho da Sociedade, por referência ao volume de negócios consolidado, durante os últimos 5 anos:

(valores em euros)	2020 vs 2019	2021 vs 2020	2022 vs 2021	2023 vs 2022	2024 vs 2023
Volume de negócios consolidado	4%	4%	10%	9%	18%*
Remuneração média dos colaboradores	3%	4%	8%	10%	5%

* Aumento decorrente da aquisição pela Sonae SGPS SA da Musti Group plc, e pela MC Retail, SGPS, SA da Druni S.A.

d) As remunerações provenientes de sociedades pertencentes ao mesmo grupo, na aceção da alínea g) do n.º1 do artigo 2.º do Decreto-Lei n.º158/2009, de 13 de julho.

A remuneração de cada um(a) dos(as) Administradores(as) da Sonae, atribuída pelas sociedades pertencentes ao mesmo grupo, na aceção da alínea g) do n.º1 do artigo 2.º do Decreto-Lei n.º158/2009 de 13 de julho, encontra-se descrita na tabela seguinte:

(valores em euros)	2024			Total
	Rem. Fixa	STPB	MTPB	
Administrador				
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério ⁽¹⁾	262.000	-	-	262.000
Total	262.000	-	-	262.000

(1) Administrador não independente não executivo da Sonae SGPS, S.A. Remuneração paga em subsidiárias por desempenho de funções executivas e não executivas.

A remuneração de cada um dos membros do Conselho Fiscal da Sonae, atribuída pelas sociedades pertencentes ao mesmo grupo, na aceção da alínea g) do n.º1 do artigo 2.º do Decreto-Lei n.º158/2009 de 13 de julho, encontra-se descrita na tabela seguinte:

Conselho Fiscal membros (valores em euros)	2024	Remuneração paga por entidades que integram o Grupo
Maria José Martins Lourenço da Fonseca	22.000	16,000
Daniel Bessa Fernandes Coelho	18.000	-
Manuel Heleno Sismeiro	18.000	-
Sara Manuel Carvalho Teixeira Mendes*	-	-
Total	58.000	16,000

* membro suplente

Os valores da remuneração paga ao Revisor Oficial de Contas da Sociedade e ao Auditor Externo, PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, S.A., por pessoas coletivas em relação de domínio ou de grupo, são os que a seguir se discriminam em função da sua natureza:

Remuneração paga por entidades que integram o Grupo (valores em euros)	2024
Auditoria e Revisão Legal de Contas	591.531
Outros serviços de garantia de fiabilidade	55.250
Consultoria Fiscal	16.350
Outros serviços	246.503
Total	909.634

e) O número de ações e de opções sobre ações concedidas ou oferecidas, e as principais condições para o exercício dos direitos, incluindo o preço e a data desse exercício e qualquer alteração dessas condições.

A remuneração dos(as) Administradores(as) Não Executivos(as), dos membros do Conselho Fiscal e do Revisor Oficial de Contas e Auditor Externo é composta por um montante fixo, não indexada ao desempenho da Sociedade.

A remuneração dos(as) Administradores(as) Executivos(as) é composta por uma remuneração fixa e por uma remuneração variável, composta por um Prémio Variável de Curto Prazo (PVCP) – equivalendo no máximo de 50% do valor do prémio variável total e sendo pago em numerário – e por um Prémio Variável de Médio Prazo (PVMP) destinado a reforçar o compromisso dos(as) Administradores(as) Executivos(as) – correspondendo, 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, tendo a Sociedade 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.

A estrutura da remuneração variável, bem como a condição de exercício dos direitos encontram-se melhor descritas na Política de Remuneração aprovada na Assembleia Geral Anual de 28 de abril de 2023. A Política de Remuneração atualmente em vigor incorpora as alterações aprovadas na Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2024 e encontra-se

disponível em <https://sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/>, e descrita nos pontos 71, 72 e 73 do Relatório de Governo da Sociedade.

Os planos de ações atribuídas aos(às) Administradores(as) Executivos(as) encontram-se detalhados supra na seção A) deste relato sobre remunerações.

A Sociedade não atribui remuneração variável baseada em opções.

f) A possibilidade de solicitar a restituição de uma remuneração variável.

Nos termos constantes da Política de Remuneração disponível em <https://sonae.pt/pt/investidores/assembleia-geral-de-acionistas/> e tal como melhor descrito no Capítulo D do Relatório de Governo da Sociedade, do qual o presente relato sobre remunerações faz parte integrante, a Sociedade determinou que no caso de, por decisão definitiva e irrecorrível, se constatar que a remuneração variável foi baseada, total ou parcialmente, em informações dolosamente fornecidas por determinado(a) administrador(a), e com base nas quais foi determinada a remuneração variável do(a) administrador(a) em causa, 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.

No exercício de 2024 não foi solicitada a restituição de qualquer remuneração variável.

g) Informações sobre qualquer afastamento do procedimento de aplicação da política de remuneração e sobre as derrogações aplicadas, incluindo a explicação da natureza das circunstâncias excecionais e a indicação dos elementos específicos objeto de derrogação.

No exercício de 2024, a Política de Remuneração em vigor foi aplicada sem qualquer afastamento ou derrogação.

Parte IV: Anexo

Conselho de Administração

Qualificações profissionais e elementos curriculares

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo	
Data de Nascimento	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, SA
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
2000-2007	Membro da Comissão Executiva da Sonae – SGPS, SA
2000-2007	Presidente da Comissão Executiva da Sonaecom, SGPS, SA
2000-2018	Membro do Conselho de Administração da Efanor Investimentos, SGPS, SE
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

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo	
2007- 2015	Vice-Presidente do Conselho de Administração da Sonae Indústria, SGPS, SA
2007-2018	Presidente do Conselho de Administração da Sonae Investimentos, SGPS, SA (atualmente MCRETAIL, SGPS, SA)
2007-2019	Presidente do Conselho de Administração da Sonae Sierra, 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
2015-2023	Presidente do Conselho de Administração da Sonae Capital, SGPS SA (atualmente SC - Sonae Capital Investments, SGPS, SA)
Desde março 2015	Presidente do Conselho de Administração da Sonae Indústria, SGPS, SA
Desde 2016	Presidente do Conselho de Administração da Sonae Arauco, SA
Desde 2018	Presidente do Conselho de Administração da Efanor Investimentos, SGPS, SE
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
Desde 2022	Membro do Conselho de Administração da Mégantic BV
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
2008-2009	Membro do Conselho Geral da AEP - Associação Empresarial de Portugal
2008-2022	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”

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo	
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 2006	Membro do Conselho de Fundadores da Fundação Casa da Música
Desde 2007	Membro do Conselho de Fundadores da Fundação de Serralves
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	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) – Retalho
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 (Retalho)
1996-2007	Membro Executivo do Conselho de Administração da Sonae Capital, SGPS, SA

Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério	
2000-2007	Vice Presidente Executivo, 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
2012-2022	Membro do Conselho de Administração da ZOPT, SGPS, 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, SL
2019-2024	Presidente do Conselho de Administração da Sonae FS, SA (atualmente Universo Sonae, SA)

Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério

Desde 2007	Membro do Conselho de Administração da Sonae Sierra, SGPS, SA
Desde 2007	Membro do Conselho de Administração da Sonae MC, SGPS, SA (atualmente MCRETAIL, 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, SGPS, SA
Desde 2007	Presidente do Conselho de Administração do Público – Comunicação Social, 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, SE
Desde abril 2019	Membro do Conselho de Administração da Sonae – SGPS, SA
Desde 2019	Presidente do Conselho de Administração da Sonae Capital, SGPS, SA (atualmente SC - Sonae Capital Investments, SGPS, SA) (de 2019-abril 2023 Membro do Conselho de Administração)
Desde 2019	Membro do Conselho de Administração da Fundação Manuel Cargaleiro
Desde junho 2021	Membro do Conselho de Administração da Sonae Indústria, SGPS, SA
Desde 2024	Membro do Conselho de Administração da Violas, SGPS, SA

José Manuel Neves Adelino

Data de Nascimento 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

José Manuel Neves Adelino

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
2012-2013	Diretor de Finanças e Investimentos da Fundação Calouste Gulbenkian
2013-2023	Membro do Conselho de Administração da Fundação Calouste Gulbenkian

Marcelo Faria de Lima

Data de Nascimento Dezembro de 1961

Curriculum Académico

1981-1985	Graduação em Economia, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil

Experiência Profissional

1988-1989	Professor, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil
1989-1996	Commercial Banker da ABN AMRO Bank, São Paulo, Brasil/Chicago, Estados Unidos
1996-1998	Vice-Presidente do Banco Garantia, São Paulo, Brasil
	Banco de Investimentos
1998-2000	Diretor da Donaldson, Lufkin & Jenrette, São Paulo, Brasil
	Banco de Investimentos
2000	Co-Fundador e Diretor Executivo da Areautil, São Paulo, Brasil

Marcelo Faria de Lima	
2000-2003	Portal de Internet para negócios imobiliários 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, registada 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
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 FRI03, multinacional de origem brasileira e uma das maiores fabricantes mundiais de equipamentos de refrigeração comercial do tipo Plug-In, com operações no Brasil, Estados Unidos da América, México, Dinamarca, Turquia, Rússia, Ucrânia, Indonésia e Índia
2008 - atual	Membro do Conselho de Administração da Veste SA Estilo (nova denominação da Restoque Comércio e Confeções de Roupas SA), São Paulo, Brasil. Desde junho 2018 exerce o cargo de Presidente do Conselho de Administração. Companhia de capital aberto, com ações negociadas na BM&FBovespa sob o ticker LLIS3, é uma das principais companhias retalhistas do setor de vestuário e acessórios de moda de alto padrão, cosméticos e artigos de decoração, no Brasil, com faturação anual de mais de BRL 1.000 milhões
2008 - atual	Presidente do Conselho de Administração da Klimasan Klima Sanayi ve Ticaret A.Ş. Izmir, Turquia

Marcelo Faria de Lima	
2023-atual	Companhia de capital aberto, devidamente registada no Capital Markets Board da Turquia e com as suas ações negociadas na Istambul Stock Exchange sob o ticker KLMSN. Controlada pela Metalfrio Solutions, SA, a Klimasan atua no segmento de refrigeração comercial do tipo Plug-In Membro do Conselho de Administração da Ultrapar Participações, SA, Brasil Companhia de capital aberto, com ações negociadas na BM&FBovespa sob o ticker UGPA3, é um dos maiores grupos económicos do Brasil com atividade nos sectores da energia e infraestruturas logísticas, com uma faturação anual de cerca de BRL 147 biliões
Carlos António Rocha Moreira da Silva	
Data de Nascimento	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	PhD em 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 Tafisa – 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
1998-2020	Presidente do Conselho de Administração da BA Glass I - Serviços de Gestão e Investimentos, SA
2003-2005	Presidente da Comissão Executiva da Sonae Indústria, SGPS, SA

Carlos António Rocha Moreira da Silva	
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 Dystrybucja, SA
2010-2014	Presidente do Conselho de Administração da La Seda Barcelona
2015-2024	Membro do Conselho de Administração da Fundação de Serralves
2021-2023	Membro do Conselho de Administração da Sonae Capital, SA (atualmente SC - Sonae Capital Investments, SGPS, SA)

Fuencisla Clemares	

Data de Nascimento Janeiro de 1974

Curriculum Académico

1992-1996	Bachelor 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 Sênior 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
2013-2020	Professora de Marketing Digital da ISDI (Instituto Superior para o Desenvolvimento da Internet) participando no MIB. Programas DIBEX e In-Company
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

Fuencisla Clemares	
2015-2023	Membro da Junta Territorial em Madrid (Alumni Council) da IESE
2015-2023	Professora Convidada da IESE
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
2016-2024	Diretora em Espanha e Portugal da Google LLC
2021-2022	Diretora interina em Itália da Google LLC
Desde 2018	Consultora do Conselho de Administração da Consentino, SA
Desde 2024	Vice-Presidente da “EMEA Go To Market” da Google

Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh	

Data de Nascimento 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 (DBA) (1983), Highest Distinction – Harvard Business School
2008-2009	Diploma em Consultoria e Coaching para a Mudança – INSEAD

Experiência Profissional

1973-1975	Consultor de Gestão, PA Management Consulting, Bélgica
1979-2008	Paul Desmarais Professor de “Active Ownership” INSEAD, Fontainebleau e Singapura
1985-1986	Em licença como Professor convidado da Stanford Business School
1990	Em licença como Professor convidado da Harvard Business School
1997-1999	Em licença como Chefe de Gabinete do Ministro Federal da Agricultura e de PME na Bélgica
Since 2008	Reitor (2008-2016), Professor e Diretor honorário (2016-present) da Vlerick Business School

Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh	
1985-2014	Presidente do Conselho de Administração da Dujardin Foods, NV
1993-2023	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
1998-2015	Administrador Independente da Kinepolis NV, Bélgica
2006-2020	Administrador Independente da Vandemoortele NV
2011-2014	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
2015-2021	Presidente Não-Executivo do Conselho de Administração da Ardo NV
2019-2023	Membro Não-Executivo do Conselho de Administração da Strongroots Limited, Irlanda
Desde 2008	Membro do Conselho de Administração da Awacs3 Enterprises NV e Deltronic NV

Outras atividades sem fins lucrativos

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
2008-2020	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 Teresa Ballester Fornes	
Data de Nascimento	Maio de 1963
Curriculum Académico	
1981-1985	Licenciada em Ciências Financeiras e Ciência Política, Boston College, Boston, EUA
1987-1989	MBA - Mestrado em Administração de Empresas, Columbia Business School, Nova Iorque, EUA
Experiência Profissional	
1985-1987	Associada Financeira na GTE Corporation, EUA
1989-1996	Associada Sénior na consultora de gestão Booz, Allen & Hamilton, México e Espanha
1996-2014	Managing Partner na 3i Private Equity em Espanha e Portugal. Parceiro Global
2010-2012	Presidente da Associação Espanhola de Private Equity
2014-2016	Consultora Sénior da Aon em Espanha e Portugal
2014-2016	Membro do Conselho de Família do Grupo Lar. Comissão de Auditoria
2014-2016	Consultora Senior na empresa EY – Divisão de serviços transacionais
2014-2016	Presidente da Fundação EY para o Empreendedorismo
2017-2021	Membro do Conselho de Administração da Repsol SA Comissões de Auditoria e Remunerações
2019-2023	Membro do Conselho de Administração da Prisa SA Comissões de Auditoria e Sustentabilidade
Desde 2010	Membro do Fórum Internacional de Mulheres (IWF – International Women's Forum). Membro do Conselho de Administração durante 4 anos
Desde 2010	Professora convidada no ICA (Directors' Institute)
Desde 2017	Sócia Fundadora do Fundo de Private Equity Nexxus Iberia
Desde 2019	Fundadora e Presidente do Capítulo Espanhol Nível 20 (Mulheres em Private Equity)
Desde 2021	Membro do Comité Consultivo ING Espanha
Desde 2023	Membro do Conselho de Administração da Cellnex, SA. Comissões de Auditoria e Nomeações
Desde 2023	Administradora da Junior Achievement Foundation, Espanha
Desde 2024	Member of the Board of Directors of Grupo Antolin

Eve Henrikson

Experiência Profissional

Coordenadora na área Digital e diretora de e-commerce em várias empresas (UK)
 Administradora Não Executiva Independente, Scouts Shop Limited, UK
 Diretora de E-Commerce/MD Online, Tesco (UK)
 Diretora (“General Manager”) Uber Eats EMEA (NL)

Ano de Nascimento

1980

Curriculum Académico

Dipl Betriebswirtin, FH Anhalt Germany/BA International Business, University of Lincolnshire & Humberside, UK
 MBA, London Business School, UK

Maria Cláudia Teixeira de Azevedo

Data de Nascimento 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, SE
Desde 2000	Presidente do Conselho de Administração da Linhacom, 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 (atualmente SC - Sonae Capital Investments, 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 (atualmente MCRETAIL, 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 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 (atualmente Sparkfood, SA)
Desde maio 2024	Presidente do Conselho de Administração da Musti Group Plc

João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores	
Data de Nascimento	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
2018-julho 2022	Presidente Não-Executivo do Conselho de Administração da MKTPlace - Comércio Eletrónico, SA
2019-2024	Membro do Conselho de Administração da Universo Sonae, SA
2020-out.2023	Membro do Conselho de Administração da Iberian Sports Retail Group, S.L.
Desde 2016	Membro Não-Executivo do Conselho de Administração da NOS, SGPS, SA
Desde 2018	Membro Não-Executivo do Conselho de Administração da MCRETAIL, 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

João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores	
Desde 2019	Membro do Conselho de Administração da Sonaecom, SGPS, SA
Desde abril 2019	Membro do Conselho de Administração e da Comissão Executiva da Sonae – SGPS, SA
Desde 2019	Membro Não-Executivo do Conselho de Administração da Sonae Sierra, SGPS, SA
Desde agosto 2020	Membro do Conselho de Administração da Sonae Investment Management - Software and Technology, SGPS, SA
Desde 2021	Presidente do Conselho de Administração da Sonae RE, SA
Desde julho 2021	Membro do Conselho de Administração da Sonae Food4Future, SA (atualmente Sparkfood, SA)
Desde abril 2023	Presidente do Conselho de Administração da Sparkfood Ingredients, SA
Desde nov.2023	Presidente do Conselho de Administração da Flybird Holding Oy
Desde dez.2023	Membro do Conselho de Administração da Universo, IME, SA
Desde maio 2024	Membro do Conselho de Administração da Fashion Division, SA
Desde maio 2024	Membro do Conselho de Administração da Modalfa - Comércio e Serviços, SA
Desde maio 2024	Membro do Conselho de Administração da Zippy - Comércio e Distribuição, SA
Desde maio 2024	Membro do Conselho de Administração da Musti Group Plc

João Nonell Günther Amaral	
Data de Nascimento	Julho de 1969
Curriculum Académico	
1988-1993	Licenciatura em Engenharia Eletrotécnica e de Computadores - Universidade do Porto
1995-1997	Mestrado em Engenharia Eletrotécnica e de Computadores - Universidade do Porto
2000-2001	MBA Executive – Porto Business School
Experiência Profissional	
1994-1997	Agência de Inovação – Analista de Inovação e Sistemas
1997-2001	Diretor de Sistemas de Informação da Sonae Distribuição
2001-2019	Diretor de Sistemas de Informação da Sonae Distribuição: Sistemas de Informação, Gestão da Inovação, Melhoria Contínua, Logística, Cadeia de Abastecimento
2019-2023	Deputy - Chief Development Officer na Sonae - SGPS, SA
2019-2024	Membro do Conselho de Administração da Sonae FS, SA (atualmente Universo Sonae, SA)
Desde maio 2014	Membro do Conselho de Administração da Sonae MC, SGPS, SA (atualmente MCRETAIL, SGPS, SA)
Desde 2019	Membro do Conselho de Administração da Sonae Holdings, SA
Desde 2019	Membro do Conselho de Administração da Sonae Corporate, SA
Desde 2019	Membro do Conselho de Administração do Público - Comunicação Social, SA
Desde 2019	Presidente do Conselho de Administração da PCJ – Público, Comunicação e Jornalismo, SA
Desde 2020	Membro do Conselho de Administração da SIRS - Sociedade Independente de Radiodifusão Sonora, SA
Desde 2020	Membro do Conselho de Administração da Sonae Investment Management – Software and Technology, SGPS, SA
Desde 2021	Membro do Conselho de Administração da Sparkfood, SA
Desde abril 2023	Membro Executivo do Conselho de Administração da Sonae - SGPS, SA
Desde 2023	Membro do Conselho de Administração da Sparkfood Ingredients, SA

João Nonell Günther Amaral	
Desde nov.2023	Membro suplente do Conselho de Administração da Flybird Holding Oy
Desde 2024	Presidente da Comissão de Vencimentos da NOS, SGPS, SA
Desde 2024	Membro da Comissão de Vencimentos da Sonaecom, SGPS, SA (em representação da Sonae – SGPS, SA)
Desde maio 2024	Membro do Conselho de Administração da Musti Group Plc

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, SE

Presidente da Comissão Executiva da Fundação Belmiro de Azevedo

Presidente 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

Membro do Conselho de Administração da Mégantic 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 BA Glass I – Serviços de Gestão e Investimentos, SA

Presidente do Conselho de Administração da BA Glass Portugal, SA

Membro do Conselho Consultivo Internacional da Allianz SE

Presidente da Direção da Associação Viridia – Conservation in Action

Professor Catedrático Convidado UP, responsável por grupo de Investigação SES&ES

Membro do Conselho Consultivo da PCS – Plataforma para o Crescimento Sustentável

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, SGPS, SA

Presidente do Conselho de Administração do Público - Comunicação Social, SA

Presidente do Conselho de Administração da NOS, SGPS, SA

Membro do Conselho de Administração da MCRETAIL, SGPS, SA

Presidente do Conselho de Administração da Sonae Holdings, SA

Membro do Conselho de Administração da Sonae Sierra, SGPS, SA

Cargos exercidos noutras entidades

Presidente do Conselho de Administração da SC - Sonae Capital Investments, SGPS, SA

Membro do Conselho de Administração da Sonae Indústria, SGPS, SA

Membro do Conselho de Administração da Efanor Investimentos, SGPS, SE

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

Vice-Presidente do Conselho Diretor da APGEI (Associação Portuguesa de Gestão e Engenharia Industrial)

Membro do Conselho de Administração da Fundação Cargaleiro

Membro do Conselho de Administração da Violas, SGPS, SA

José Manuel Neves Adelino

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae

Nenhum

Cargos exercidos noutras entidades

Curador da Fundação Belmiro de Azevedo

Marcelo Faria de Lima

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae

Nenhum

Cargos exercidos noutras entidades

Membro do Conselho de Administração da Amber Internacional LLC
 Diretor da Baixo Augusta Hotel Ltda
 Diretor da Barroquinha Estacionamento SA
 Sócio Gerente da CBM Holding Subsidiary, LP (Canadá)
 Diretor da Dover Participações, SA
 Diretor da GCR Administração e Participações Ltda
 Diretor da Hotéis Design, SA
 Presidente do Conselho de Administração da Klimasan Klima Sanayi ve Ticaret AŞ
 Sócio-Gerente da Lima & Smith Ltda
 Presidente do Conselho de Administração da Metalfrio Servicios SA de CV
 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 Veste SA Estilo
 Diretor Presidente da Rio Verde Consultoria e Participações Ltda
 Diretor da Tira-Chapéu Empreendimentos Ltda
 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, SE
 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 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
 Membro do Conselho de Administração da Quinta do Vallado - Sociedade Agrícola, SA
 Presidente do Conselho de Administração da Vitretrie Riunite S.p.A.
 Presidente do Conselho de Administração da SC – Sonae Capital Industrials, SGPS, SA
 Presidente da Direção da Associação BRP - Associação Business Roundtable Portugal

Fuencisla Clemares

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae

Nenhum

Cargos exercidos noutras entidades

Google LLC (Vice-Presidente “EMEA Go To Market” da Google)
 Consultora do Conselho de Administração da Cosentino, SA

Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae

Nenhum

Cargos exercidos noutras entidades

Professor e Reitor Honorário da Vlerick Business School
Membro do Conselho de Administração da Awacs3 Enterprises NV
Membro do Conselho de Administração da Deltronic NV
Presidente Não-Executivo do Conselho de Administração da FBN Belgium - The Family Business Network

Eve Henrikson

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae

Nenhum

Cargos exercidos noutras entidades

Administradora Independente Não-Executiva, Lloyds Bank Corporate Markets (UK)
Vice-Presidente Sénior em Viagens na Booking.com

Maria Teresa Ballester Fornes

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae

Nenhum

Cargos exercidos noutras entidades

Membro do Conselho de Administração da Nexxus Iberia Private Equity SGEIC
Membro do Conselho de Administração da Cellnex SA
Membro do Conselho de Administração da Solutex SA em representação da Nexxus Iberia
Membro do Conselho de Administração do Grupo Antolin
Conselheira do Conselho de Administração do ING Espanha

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 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 MCRETAIL, SGPS, SA
Membro do Conselho de Administração da Sonae Holdings, SA
Presidente do Conselho de Administração da Sonae Sierra, SGPS, SA
Presidente do Conselho de Administração da Sparkfood, SA
Presidente do Conselho de Administração da Musti Group Plc

Cargos exercidos noutras entidades

Membro do Conselho de Administração da SC - Sonae Capital Investments, 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, SE
Presidente do Conselho de Administração da Linhacom, 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
Membro do Conselho de Administração da Setimanale, SGPS, SA
Membro do Conselho de Administração da Casa Agrícola de Ambrões, SA
Membro do Conselho de Administração da Realejo – Sociedade Imobiliária, SA
Gerente da Tangerine Wish, Lda.
Vice-Presidente da Direção da BRP - Associação Business Rountable Portugal

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 MCRETAIL, 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 do Conselho de Administração da Sonae RE, 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 Investment Management - Software and Technology, SGPS, SA
Membro do Conselho de Administração da Sparkfood, SA
Presidente do Conselho de Administração da Sparkfood Ingredients, SA
Presidente do Conselho de Administração da Flybird Holding Oy
Membro do Conselho de Administração da Universo, IME, SA
Presidente do Conselho de Administração da Fashion Division, SA
Membro do Conselho de Administração da Modalfa – Comércio e Serviços, SA
Membro do Conselho de Administração da Zippy – Comércio e Distribuição, SA
Membro do Conselho de Administração da Musti Group Plc

Cargos exercidos noutras entidades

Nenhum

João Nonell Günther Amaral

Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae

Membro do Conselho de Administração da MCRETAIL, SGPS, SA
Membro do Conselho de Administração da Sonae Holdings, SA
Membro do Conselho de Administração da Sonae Corporate, SA
Membro do Conselho de Administração do Público - Comunicação Social, SA
Presidente do Conselho de Administração da PCJ – Público, Comunicação e Jornalismo, SA
Membro do Conselho de Administração da SIRS - Sociedade Independente de Radiodifusão Sonora, SA
Membro do Conselho de Administração da Sonae Investment Management – Software and Technology, SGPS, SA
Membro do Conselho de Administração da Sparkfood, SA
Membro do Conselho de Administração da Sparkfood Ingredients, SA
Membro suplente do Conselho de Administração da Flybird Holding Oy
Presidente da Comissão de Vencimentos da NOS, SGPS, SA
Membro da Comissão de Vencimentos da Sonaecom, SGPS, SA (em representação da Sonae – SGPS, SA)
Membro do Conselho de Administração da Musti Group Plc

Cargos exercidos noutras entidades

Nenhum

Conselho Fiscal

Qualificações profissionais e elementos curriculares e cargos exercidos noutras sociedades

Maria José Martins Lourenço da Fonseca	
Data de Nascimento	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, atual OCC) na área da formação profissional
2008-2009	Colaboração com a Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (OROC) na área da formação profissional
2015	Membro do Júri das Provas Orais do Exame para Revisor Oficial de Contas (ROC)

Maria José Martins Lourenço da Fonseca	
2015-2024	Colaboração com a Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (OROC), como formadora do Curso de Preparação para ROC
2017-2023	Diretora do Mestrado em Auditoria e Fiscalidade da Católica Porto Business School - Universidade Católica Portuguesa (UCP)
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 (UCP)
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 (atualmente MCRETAIL, SGPS, SA)
Desde 2018	Presidente do Conselho Fiscal da SDSR – Sports Division SR, SA
Desde 2024	Membro do Conselho de Supervisão da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (OROC)

Daniel Bessa Fernandes Coelho	
Data de Nascimento	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
2000-2008	EGP – Escola de Gestão do Porto (atualmente Porto Business School)
2008-2009	EGP – University of Porto Business School (atualmente Porto Business School)
2009-2009	Faculdade de Economia
1978-1979	Presidente do Conselho Diretivo da Faculdade de Economia da Universidade do Porto
1983-2024	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, SGPS, SA
2000-2012	Presidente do Conselho Consultivo do IGFCSS – Instituto de Gestão de Fundos de Capitalização da Segurança Social
2001-2003	Membro do Conselho Consultivo de Indústrias de Condutores Elétricos e Telefónicos F. Cunha Barros, SA
2001-2011	Membro do Conselho de Administração da Finibanco Holdings, SGPS, SA

Daniel Bessa Fernandes Coelho	
2003-2004	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
2003-2024	Membro do Conselho de Administração e Membro da Comissão Executiva da Fundação Bial
2004-2013	Membro Não-Executivo do Conselho de Administração da Efacec Capital, SGPS, SA
2006-2019	Presidente do Conselho Fiscal da Galp Energia, SGPS, SA
2007-abril 2019	Presidente do Conselho Fiscal da Sonae – SGPS, SA
2008-2024	Presidente do Conselho Fiscal da Bial - Portela e Companhia, S.A.
2008-2024	Membro do Comité de Investimento de PVCI – Portuguese Venture Capital Initiative, entidade criada pelo FEI – Fundo Europeu de Investimento
2009-2016	Diretor-Geral da COTEC Portugal, Associação Empresarial para a Inovação
2010-2024	Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Amkor Technology Portugal, SA (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
2017-2024	Presidente do Conselho de Curadores da Fundação Belmiro de Azevedo. Anteriormente (janeiro 2014 a novembro de 2017) integrou este órgão como vogal
2018-2019	Presidente do Conselho Pedagógico da Mast3r Academia Efacec
2019-2020	Vogal do Conselho Fiscal do Banco L. J. Carregosa, SA
2019-2024	Membro do Conselho Fiscal da Sonae - SGPS, SA
2019-2024	Membro Não Executivo do Conselho de Administração da SPI – Sociedade Portuguesa de Inovação, SA, Consultoria Empresarial e Fomento da Inovação, SA
2020-2021	Presidente do Conselho Fiscal da RACE – Refrigeration & Air Conditioning Engineering, SA
2021-2024	Presidente do Conselho Fiscal da Cerealis, SGPS, SA

Manuel Heleno Sismeiro	
Data de Nascimento	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 Controlo das empresas associadas – Banco Borges & Irmão
1977-1980	Chefe de Divisão da Gestão e Controlo de Armazéns. Responsável pela gestão de stocks dos armazéns centrais da empresa e de um projeto de implantação a nível nacional do informatizado do controlo e gestão de stocks - CTT – Correios e Telecomunicações de Portugal
1980-2008	Sócio da Coopers & Lybrand e da Bernardes, Sismeiro & Associados, desde 1998 PricewaterhouseCoopers - auditores e revisores oficiais de contas
	Responsável pela auditoria e revisão oficial de contas nos mais diversos sectores da atividade económica. Empresas mais importantes: Sonae (grupo); Amorim (grupo); Unicer (grupo); Sogrape (grupo); Barros (grupo); TMG (grupo); Lactogal (grupo); Aveleda (grupo); RAR (grupo); Cires; Ford; REN
	Responsável pela gestão do escritório do Porto das referidas sociedades 1982 a 2008
	Diretor da Divisão de Auditoria no período 1998-2002 e membro do Comité Executivo (órgão de gestão) da PricewaterhouseCoopers, no mesmo período
2009-2017	Presidente do Conselho Fiscal da Sonae Indústria, SGPS, SA

Manuel Heleno Sismeiro	
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 controlo interno
Desde 2009	Presidente do Conselho Fiscal da OCP Portugal – Produtos Farmacêuticos, SA
Desde 2009	Membro do Conselho Fiscal da Sonae Capital, SGPS, SA (atualmente SC - Sonae Capital Investments, SGPS, SA)
Desde 2018	Presidente do Conselho Fiscal da Sonae Arauco Portugal, SA

Maria José Martins Lourenço da Fonseca
Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae

Membro do Conselho Fiscal da MCRETAIL, SGPS, SA

Membro do Conselho Fiscal da Sonaecom, SGPS, SA

Cargos exercidos noutras entidades

Presidente do Conselho Fiscal da SDSR – Sports Division, SR, SA

Membro do Conselho Fiscal da Ibersol, SGPS, SA

Membro do Conselho de Supervisão da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (OROC)

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

Manuel Heleno Sismeiro
Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae

Nenhum

Cargos exercidos noutras entidades

Membro do Conselho Fiscal da SC - Sonae Capital Investments, SGPS, SA

Presidente do Conselho Fiscal da Sonae Arauco Portugal, SA

Presidente do Conselho Fiscal da OCP Portugal – Produtos Farmacêuticos, SA

Daniel Bessa Fernandes Coelho
Cargos exercidos noutras Sociedades da Sonae

Nenhum

Cargos exercidos noutras entidades

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 da Comissão Executiva da Fundação Bial

Avançamos juntos

com precisão, clareza
e responsabilidade

Sonae



3. Demonstrações Financeiras

- 3.1. Demonstrações financeiras consolidadas
- 3.2. Demonstrações financeiras separadas
- 3.3. Certificações legais e relatórios de auditoria
- 3.4. Relatório e Parecer do Conselho Fiscal





3. Demonstrações Financeiras

3.1. Demonstrações financeiras consolidadas



DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DOS RESULTADOS PARA OS EXERCÍCIOS
FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024 E 2023

(Montantes expressos em milhares de euros)

	Notas	31 dez 2024	31 dez 2023
Vendas	2.2.1	9.595.531	8.063.544
Prestações de serviços	2.2.1	351.537	335.638
Variação de valor das propriedades de investimento	3.11	8.443	5.548
Ganhos ou perdas relativos a investimentos	3.6	20.079	7.400
Ganhos ou perdas em ativos registados ao justo valor através de resultados	3.4.3	(12.897)	(13.207)
Outros rendimentos	2.6	194.928	182.712
Custo das vendas	4.1	(6.827.894)	(5.819.891)
Variação da produção	4.1	4.263	11
Fornecimentos e serviços externos	2.4	(980.526)	(820.738)
Gastos com o pessoal	2.3.2	(1.340.890)	(1.119.788)
Outros gastos	2.5	(123.351)	(114.132)
Amortizações e depreciações	3.8, 3.9 e 3.10	(502.010)	(386.186)
Perdas por imparidade	3.12	(34.377)	(89.611)
Provisões	7	(4.152)	(12.776)
Resultado líquido antes de resultados financeiros, dividendos, resultados relativos a empreendimentos conjuntos e associados e impostos		348.684	218.524
Dividendos recebidos		-	332
Rendimentos ou perdas relativas a empreendimentos conjuntos e associadas	3.2	162.040	350.304
Rendimentos e ganhos financeiros	6.7	111.802	104.243
Gastos e perdas financeiras	6.7	(292.727)	(227.927)
Resultado líquido antes de impostos das operações continuadas		329.799	445.476
Imposto sobre o rendimento	4.12.1	(43.774)	(9.514)
Resultado líquido do exercício das operações continuadas		286.025	435.962
Resultado depois de impostos das operações descontinuadas		-	(13.059)
Resultado líquido consolidado do exercício		286.025	422.903
Atribuível a Acionistas da empresa-mãe:			
Operações continuadas		222.665	370.121
Operações descontinuadas		-	(13.059)
		222.665	357.062
Atribuível aos interesses que não controlam:			
Operações continuadas		63.360	65.841
Operações descontinuadas		-	-
	6.2	63.360	65.841
Resultados por ação			
Das operações continuadas:			
Básico	6.3	0,11503	0,19206
Diluído	6.3	0,11404	0,19054
Das operações descontinuadas:			
Básico	6.3	-	(0,00678)
Diluído	6.3	-	(0,00672)

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras consolidadas.

DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DO OUTRO RENDIMENTO INTEGRAL PARA OS
EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024 E 2023

(Montantes expressos em milhares de euros)

	Notas	31 dez 2024	31 dez 2023
Resultado líquido consolidado do exercício		286.025	422.903
Itens de outro rendimento integral que poderão ser subsequentemente reclassificados para a demonstração dos resultados:			
Variação nas reservas de conversão cambial		9.856	21.546
Participação em outro rendimento integral, líquido de imposto, relativo a associadas e empreendimentos conjuntos contabilizados pelo método de equivalência patrimonial	3.2	(48.215)	(22.141)
Reciclagem de valores de outro rendimento integral por alienação de participação		-	8.289
Variação no justo valor dos derivados de cobertura de fluxos de caixa	5.2	(3.755)	(33.375)
Imposto relativo às componentes do outro rendimento integral		857	4.969
Itens de outro rendimento integral que poderão ser subsequentemente reclassificados para a demonstração dos resultados		(41.257)	(20.712)
Itens de outro rendimento integral que não serão subsequentemente reclassificados para a demonstração dos resultados:			
Participação em outro rendimento integral, líquido de imposto, relativo a associadas e empreendimentos conjuntos contabilizados pelo método de equivalência patrimonial	3.2	(1.562)	(1.590)
Variação no valor dos ativos financeiros a justo valor		(699)	(1.325)
Itens de outro rendimento integral que não serão reclassificados para a demonstração dos resultados		(2.261)	(2.915)
Total de outros rendimentos integrais consolidados do exercício		(43.518)	(23.627)
Total rendimento integral consolidado do exercício		242.507	399.276
Atribuível a:			
Acionistas da empresa-mãe		178.856	340.066
Interesses que não controlam		63.651	59.210

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras consolidadas.

DEMONSTRAÇÃO DA POSIÇÃO FINANCEIRA CONSOLIDADA A 31 DE DEZEMBRO DE 2024 E 2023

(Montantes expressos em milhares de euros)

	Notas	31 dez 2024	31 dez 2023
Ativo			
Ativos não correntes:			
Ativos fixos tangíveis	3.8	2.074.770	1.795.726
Ativos intangíveis	3.9	995.214	489.762
Ativos sob direito de uso	3.10	1.526.177	1.191.349
Propriedades de investimento	3.11	337.220	327.067
Goodwill	3.1	1.411.774	657.382
Investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas	3.2	1.785.302	1.801.784
Ativos financeiros ao justo valor através de resultados	3.4	229.795	272.367
Ativos financeiros ao justo valor através de outro rendimento integral	3.4	8.709	9.994
Outros investimentos	3.5	17.332	21.947
Ativos por impostos diferidos	4.12	360.466	227.368
Outros ativos não correntes	4.5	52.895	40.370
Total de ativos não correntes		8.799.654	6.835.116
Ativos correntes:			
Inventários	4.1	1.243.966	798.646
Clientes	4.2	163.427	128.799
Outras dívidas de terceiros	4.3	288.196	143.397
Imposto sobre o rendimento	4.12	69.642	73.559
Outros impostos e contribuições	4.11	28.996	14.886
Outros ativos correntes	4.4	132.856	77.819
Outros investimentos	3.5	1.419	172
Caixa e equivalentes de caixa	6.6	599.909	710.858
Total de ativos correntes		2.528.411	1.948.136
Ativos não correntes detidos para venda	3.7	6.500	61.803
Total do Ativo		11.334.565	8.845.055

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras consolidadas.

DEMONSTRAÇÃO DA POSIÇÃO FINANCEIRA CONSOLIDADA A 31 DE DEZEMBRO DE 2024 E 2023

(Montantes expressos em milhares de euros)

	Notas	31 dez 2024	31 dez 2023
Capital Próprio e Passivo			
Capital próprio:			
Capital social	6.1	2.000.000	2.000.000
Ações próprias	6.1	(67.652)	(75.407)
Reservas legais		318.889	305.958
Reservas e resultados transitados		589.658	437.116
Resultado líquido do exercício atribuível aos acionistas da empresa-mãe		222.665	357.062
Total do capital próprio atribuível aos acionistas da empresa-mãe		3.063.560	3.024.729
Interesses que não controlam	6.2	677.292	437.050
Total do Capital Próprio		3.740.852	3.461.779
Passivo			
Passivo não corrente:			
Empréstimos bancários	6.4	922.592	733.521
Empréstimos obrigacionistas	6.4	1.049.925	442.027
Outros empréstimos	6.4	2.924	2.688
Passivo de locação	3.10	1.517.584	1.261.375
Outros passivos não correntes	4.7	178.732	89.255
Passivos por impostos diferidos	4.12	565.833	328.685
Provisões	7	33.660	23.649
Total de passivos não correntes		4.271.250	2.881.200
Passivo corrente:			
Empréstimos bancários	6.4	169.553	46.959
Empréstimos obrigacionistas	6.4	22.866	43.873
Outros empréstimos	6.4	5.199	6
Passivo de locação	3.10	235.042	140.454
Fornecedores	4.8	1.911.092	1.441.865
Outras dívidas a terceiros	4.10	325.866	239.701
Imposto sobre o rendimento	4.12	25.694	23.769
Outros impostos e contribuições	4.11	162.952	130.389
Outros passivos correntes	4.9	458.661	403.359
Provisões	7	5.538	12.217
Total de passivos correntes		3.322.463	2.482.592
Passivos associados a ativos não correntes detidos para venda	3.7	-	19.484
Total do passivo		7.593.713	5.383.276
Total do Capital Próprio e do Passivo		11.334.565	8.845.055

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras consolidadas.

DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024 E 2023

(Montantes expressos em milhares de euros)

Notas	Reservas e Resultados Transitados										Interesses que não controlam (Nota 6.2)	Total do Capital Próprio
	Capital Social	Ações Próprias	Reservas Legais	Reservas de Conversão Cambial	Reservas de Justo Valor	Reservas de Cobertura	Outras Reservas e Resultados Transitados *	Total de Reservas e Resultados Transitados	Resultado Líquido do Exercício	Total		
	Atribuível aos acionistas da empresa-mãe											
Saldo em 1 de janeiro de 2023 Reexpresso	2.000.000	(83.880)	299.348	(9.543)	(5.513)	18.266	236.321	239.530	335.547	2.790.545	523.848	3.314.393
Total do rendimento integral consolidado do exercício	-	-	-	21.571	(1.544)	(22.970)	(14.053)	(16.996)	357.062	340.066	59.210	399.276
Aplicação do resultado líquido consolidado de 2022:												
Transferência para reserva legal e resultados transitados	-	-	6.611	-	-	-	328.936	328.936	(335.547)	-	-	-
Dividendos distribuídos	6.2	-	-	-	-	-	(103.575)	(103.575)	-	(103.575)	(58.135)	(161.709)
Entrega e atribuição de ações aos colaboradores	-	8.473	-	-	-	-	(1.196)	(1.196)	-	7.277	(376)	6.901
Variação de percentagem em subsidiárias	-	-	-	-	-	-	(8.956)	(8.956)	-	(8.956)	(78.157)	(87.113)
Diminuição de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(9.651)	(9.651)
Outros	-	-	-	-	-	-	(628)	(627)	-	(627)	311	(316)
Saldo em 31 de dezembro 2023	2.000.000	(75.407)	305.958	12.027	(7.058)	(4.704)	436.849	437.116	357.062	3.024.729	437.050	3.461.779
Total do rendimento integral consolidado do exercício	-	-	-	9.613	(1.548)	(2.777)	(49.097)	(43.809)	222.665	178.856	63.651	242.507
Aplicação do resultado líquido consolidado de 2023:												
Transferência para reserva legal e resultados transitados	-	-	12.931	-	-	-	344.131	344.131	(357.062)	-	-	-
Dividendos distribuídos	6.2	-	-	-	-	-	(109.300)	(109.300)	-	(109.300)	(51.489)	(160.790)
Entrega e atribuição de ações aos colaboradores	-	7.755	-	-	-	-	(2.029)	(2.029)	-	5.726	(521)	5.205
Variação de percentagem em subsidiárias	-	-	-	-	-	-	(37.130)	(37.130)	-	(37.130)	6.620	(30.510)
Aquisição de subsidiárias	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	220.122	220.122
Entradas de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.858	1.858
Outros	-	-	-	-	-	-	680	680	-	680	-	680
Saldo em 31 de dezembro de 2024	2.000.000	(67.652)	318.889	21.640	(8.606)	(7.481)	584.103	589.658	222.665	3.063.560	677.292	3.740.852

* Em "Outras reservas e resultados transitados" está incluída uma reserva indisponível relativa às ações próprias no valor de 67.652 milhares de euros (Nota 6.1).

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras consolidadas.

DEMONSTRAÇÃO CONSOLIDADA DOS FLUXOS DE CAIXA PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024 E 2023

(Montantes expressos em milhares de euros)

	Notas	31 dez 2024	31 dez 2023
Atividades Operacionais			
Recebimentos de clientes		9.960.005	8.379.702
Pagamentos a fornecedores		(7.756.576)	(6.560.985)
Pagamentos ao pessoal		(1.313.464)	(1.074.418)
Fluxos gerados pelas operações		889.965	744.300
Pagamento/recebimento de imposto sobre o rendimento		(65.476)	(54.938)
Outros recebimentos/pagamentos relativos à atividade operacional		86.645	(37.129)
Fluxos das atividades operacionais (1)		911.134	652.233
Atividades de Investimento			
Recebimentos provenientes de:			
Investimentos financeiros	3.3	120.280	354.914
Ativos fixos tangíveis e intangíveis		20.446	5.324
Juros e rendimentos similares		15.035	15.206
Empréstimos concedidos		-	1.126
Dividendos	3.2.3	116.032	94.045
Outros		6.002	2.255
		277.795	472.870
Pagamentos respeitantes a:			
Investimentos financeiros	3.3	(1.065.380)	(265.567)
Ativos fixos tangíveis e intangíveis		(423.971)	(396.520)
Empréstimos concedidos		(4.500)	(404)
Outros		(17.266)	-
		(1.511.117)	(662.491)
Fluxos das atividades de investimento (2)		(1.233.322)	(189.621)
Atividades de Financiamento			
Recebimentos provenientes de:			
Empréstimos obtidos	6.5	4.187.639	4.146.262
Aumento de capital relativo a interesses que não controlam		19.794	457
Outros		27.011	-
		4.234.443	4.146.719
Pagamentos respeitantes a:			
Contratos de locação	6.5	(283.395)	(220.844)
Empréstimos obtidos	6.5	(3.470.293)	(4.244.051)
Juros e gastos similares		(103.845)	(57.810)
Reduções de capital e prestações suplementares relativo a associadas		(5.570)	(3.872)
Dividendos		(160.685)	(161.702)
Outros		(2.044)	(2.103)
		(4.025.830)	(4.690.382)
Fluxos das atividades de financiamento (3)		208.613	(543.663)
Variação de caixa e seus equivalentes (4) = (1) + (2) + (3)		(113.575)	(81.051)
Efeito das diferenças de câmbio		(410)	483
Caixa e seus equivalentes no início do exercício	6.6	709.304	790.838
Caixa e seus equivalentes no fim do exercício	6.6	596.139	709.304

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras consolidadas.

SONAE, SGPS, S.A.

Anexo às Demonstrações Financeiras Consolidadas para o exercício findo em 31 de dezembro de 2024

(Montantes expressos em milhares de euros)

1. Nota Introdutória

1.1. Apresentação do Grupo

A SONAE, SGPS, S.A. tem a sua sede no Lugar do Espido, Via Norte, 4470-909 Maia, Portugal, Apartado 1011, sendo a empresa-mãe de um universo de empresas conforme indicado no Anexo I como Grupo Sonae ("Sonae"). Os negócios da Sonae e as áreas de atuação encontram-se indicados na Nota 2.2.

As ações representativas do capital da Sonae, SGPS, S.A. encontram-se cotadas na bolsa de valores Euronext – Lisboa. A 31 de dezembro de 2024 a Sonae, SGPS, S.A. é detida direta e maioritariamente pela Pareuro BV e Efanor Investimentos SGPS, S.E. sendo esta última a empresa controladora final.

Todos os montantes explicitados neste anexo são apresentados em milhares de euros, arredondados à unidade mais próxima, salvo se expressamente referido em contrário.

A Sonae tem no seu portefólio 6 segmentos operacionais:

- MC é o líder indiscutível no mercado português de retalho alimentar e opera também em negócios completos à atividade de retalho, bem como na área de retalho de saúde, beleza e bem-estar em Portugal e Espanha;
- Worten é líder de retalho omnicanal de produtos e serviços, com foco em eletrodomésticos e eletrónica de consumo;

- Musti é líder no retalho de produtos e prestação de serviços para animais de estimação nos países nórdicos;
- Sierra é o operador totalmente integrado no setor imobiliário;
- Bright Pixel é um investidor ativo e especializado com foco em tecnologia de retalho, infraestruturas digitais e cibersegurança; e
- NOS é o operador convergente líder no mercado português de telecomunicações.

A Sonae SGPS, S.A. desenvolve a sua atividade em Portugal, mas as áreas de negócio do grupo operam a nível internacional.

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 pelos órgãos de gestão do Grupo e sobre os quais estes tomam 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).

1.2. Factos relevantes ocorridos no exercício

Oferta Pública de Aquisição de ações da Musti Group Plc

Em 7 de março de 2024, o Grupo adquiriu, através da subsidiária Flybird Holding Oy, 76,58% do capital social da Musti Group Plc ("Musti"), obtendo o controlo da empresa. O Grupo já detinha uma participação de 4,27% na Musti anterior a esta aquisição. Considerando a aquisição, as ações já detidas e o efeito das ações próprias da Musti, a Sonae tem uma participação final de 81,21%.

No âmbito da estratégia de crescimento e internacionalização da sua atividade de retalho, a Sonae decidiu reforçar a presença no setor de retalho de produtos para animais de estimação, através da aquisição da Musti.

O retalho de produtos para animais de estimação é um segmento em rápido crescimento, beneficiando das fortes tendências de adoção e cuidados *premium*, do aumento dos gastos por animal e da resiliência inerente ao padrão de consumo não discricionário da sua

alimentação. A Musti, cotada na bolsa de valores de Helsínquia, é líder no retalho de produtos e prestação de serviços para animais de estimação nos países nórdicos, com uma sólida proposta de valor omnicanal beneficiando de uma rede de mais de 340 lojas, complementada por operações de comércio eletrónico especializadas em produtos de cuidado e alimentação para animais de estimação, oferecendo aos seus clientes uma forte gama de marcas próprias e exclusivas.

BCF Life Sciences

No setor da inovação alimentar, a Sonae SGPS, S.A. através da sua subsidiária Sparkfood, S.A. concluiu a aquisição de uma participação maioritária no Grupo BCF Life Sciences. A BCF Life Sciences é especializada na extração de aminoácidos a partir da queratina. Estes aminoácidos são essenciais para a saúde humana, animal e vegetal, pelo que a empresa atua principalmente nos setores farmacêutico, nutracêutico, de nutrição infantil e médica, aquicultura e agricultura.

Combinação da Druni S.A. e da Arenal Perfumarias SLU

Em 11 de julho de 2024, a Sonae SGPS, S.A. através da sua subsidiária MCRetail, SGPS, S.A. ("MCRetail"), após a aprovação da Autoridade da Concorrência Espanhola, concluiu a transação para a combinação da Druni S.A. ("Druni") e da Arenal Perfumarias SLU ("Arenal").

Esta transação permite criar o líder de mercado no setor de saúde, beleza e bem-estar em Espanha, com uma cobertura nacional assente numa rede de mais de 470 lojas e numa forte presença no canal *online*. No âmbito desta transação, a MCRetail adquiriu uma participação de 50% na Druni por contrapartida da sua participação de 60% na Arenal, juntamente com um investimento de cerca de 148 milhões de euros e um montante condicional de até 36 milhões de euros a ser pago em 2025 e 2026.

Simultaneamente, os acionistas fundadores da Arenal venderam a sua participação de 40% na empresa à Druni por 81 milhões de euros. Como tal, a entidade combinada é agora uma parceria 50-50 entre a MC e os acionistas fundadores da Druni. A Druni será integralmente consolidada pela MC e pela Sonae, em consequência dos direitos contemplados no acordo de acionistas.

Cisão de subsidiárias da Sierra em 2024

Em maio de 2024 a associada Fundo Investimento Imobiliário Parque Dom Pedro Shopping Center ("FIIPDPSH") foi cindida e dois novos fundos foram incorporados, sendo um deles, o fundo "PDP Investment Fund Fundo de Investimento Imobiliário Responsabilidade Limitada" ("PDPIF"), detido a 100% pelo Grupo através da sua subsidiária Parque D. Pedro 1, S.à r.l.. Este fundo detém 2,394% do Centro Comercial Parque Dom Pedro; após esta cisão uma parte do Centro Comercial Parque Dom Pedro passou a ser consolidado nas demonstrações financeiras consolidadas da Sonae.

1.3. Perímetro de consolidação

As empresas incluídas no perímetro de consolidação do Grupo Sonae a 31 de dezembro de 2024 estão listadas no Anexo I do presente relatório.

Princípio de consolidação

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, mas 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 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 no Anexo I.

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 mensurados 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 3.1). 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 consolidadas 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) Conversão de demonstrações financeiras de entidades estrangeiras

Os ativos e passivos das demonstrações financeiras de entidades estrangeiras são convertidos para euros (a moeda de apresentação do Grupo) 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, é registada no capital próprio na rubrica de “Reserva de Conversão” incluída na rubrica “Outras Reservas e 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 demonstrações financeiras das subsidiárias, empreendimentos conjuntos e empresas associadas estrangeiras foram as seguintes:

	31 dez 2024		31 dez 2023	
	Final do exercício	Média do exercício	Final do exercício	Média do exercício
Coroa Norueguesa	0,08478	0,08599	0,08896	0,08761
Coroa Sueca	0,08727	0,08746	0,09012	0,08720
Dólar Americano	0,96254	0,92446	0,90498	0,92479
Leu Romeno	0,20104	0,20102	0,20102	0,20216
Libra Inglesa	1,20601	1,18147	1,15068	1,14980
Peso Mexicano	0,04640	0,05072	0,05341	0,05218
Real Brasileiro	0,15563	0,17220	0,18650	0,18523

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 exercício. 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 5.2).

Julgamentos e estimativas contabilísticas relevantes

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.

Tendo em consideração a percentagem de detenção, direta e indiretamente imputável à Sonae, foi analisado à luz do descrito na IFRS 10, se a Sonae poderia exercer o controlo sobre a NOS. Desta análise, concluiu-se que a Sonae não controla a referida sociedade, na medida em que não detém a maioria do capital social e dos direitos de voto da NOS e, que não é claro que i) seja possível à Sonae tomar decisões por si só e ii) que seja improvável a existência de uma maioria contrária às suas intenções. Face ao exposto, e tendo a Sonae a possibilidade de participar nos processos de decisão da NOS, estamos perante uma situação de influência significativa, sendo o respetivo investimento classificado como “Investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas”, e registado nas contas consolidadas da Sonae pelo método de equivalência patrimonial.

1.3.1. Aquisições de subsidiárias ocorridas no exercício findo em 31 de dezembro de 2024:

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			
Druni, S.A.	Espanha	50,00%	37,51%
Druni Andorra, S.L.U.	Espanha	50,00%	37,51%
Gil Go, S.A.	Espanha	50,00%	37,51%
Perfumerias Atalaya, S.L.U.	Espanha	50,00%	37,51%
Musti			
Musti Group Oy	Finlândia	80,85%	78,91%
Musti Group Nordic Oy	Finlândia	80,85%	78,91%
Musti ja Mirri Oy	Finlândia	80,85%	78,91%
Peten Koiratarvike Oy	Finlândia	80,85%	78,91%
Premium Pet Food Suomi Oy	Finlândia	80,85%	78,91%
Arken Zoo Syd AB	Suécia	80,85%	78,91%
Arken Zoo Holding AB	Suécia	80,85%	78,91%
Arken Zoo AB	Suécia	80,85%	78,91%
Zoo Support Scandinavia AB	Suécia	80,85%	78,91%
Djurfriskvård Borlänge AB ^{b)}	Suécia	80,85%	78,91%
Djurfriskvård Falun AB	Suécia	56,60%	55,24%
Musti Norge AS	Noruega	80,85%	78,91%
Ninas Värld Arninge AB	Suécia	56,60%	55,24%
Eesti Veterinaaria Kliinikum OÜ ^{a)}	Estónia	80,85%	78,91%
Pet City Kliinika UAB ^{a)}	Lituânia	80,85%	78,91%
Pet City OÜ ^{a)}	Estónia	80,85%	78,91%
Pet City SAI ^{a)}	Letónia	80,85%	78,91%
Pet City UAB ^{a)}	Lituânia	80,85%	78,91%

- a) Empresas pertencentes ao Grupo Pet City e Eesti Veterinaaria adquirido no último trimestre de 2024; e
- b) Empresa alienada em maio de 2024.

FIRMA	Sede social	Percentagem de capital detido	
		À data de aquisição	
		Direto	Total
Outros			
SparkBCF, S.A.S.	França	89,07%	89,07%
Monren, S.A.S. ^{a)}	França	100,00%	89,07%
Innodiet, S.A.S. ^{a)}	França	100,00%	89,07%
Manren, S.A.S. ^{a)}	França	100,00%	89,07%
Diorren, S.A.S.	França	100,00%	89,07%
ATAO, S.A.S. ^{b)}	França	100,00%	89,07%
Bretagne Chimie Fine, S.A.S. ("BCF Life Sciences")	França	99,36%	88,50%
Mondarella GmbH ^{c)}	Alemanha	51,54%	51,54%

- a) Empresas fusionaram na SparkBCF com referência a 1 de setembro de 2024;
- b) Empresa fusionou na Diorren S.A.S. com referência a 1 de janeiro de 2024;
- c) Empresa a 31 de dezembro de 2023 era detida a 47,5% pelo Grupo e classificado como Investimentos em Associadas (Nota 3.2.1)

Musti

Relativamente à oferta pública de aquisição voluntária dirigida a todas as ações em circulação da Musti Group Plc, que foi concluída em março de 2024, tal como disposto na IFRS 3 – Concentração de Atividades Empresariais, foi efetuada uma avaliação do justo valor dos ativos adquiridos e dos passivos assumidos com referência à data de transação e ajustados os valores reconhecidos nas demonstrações financeiras consolidadas da Sonae.

No seguimento desta aquisição, foi efetuada uma avaliação do justo valor dos ativos adquiridos e dos passivos assumidos. O justo valor foi determinado através de diversas metodologias de valorização para cada tipo de ativo ou passivo, com base na melhor informação disponível. Os principais ajustamentos ao justo valor efetuados no âmbito deste processo foram:

- (i) Marca Musti (117 milhões de euros) valorizada com base na metodologia dos *royalties* libertados, utilizando para o efeito taxas de desconto baseadas no custo médio ponderado do capital de mercado (9,5%) e uma taxa de *royalties* de 1,5%, e para a qual não foi identificada vida definida;

- (ii) Programa de fidelização de clientes (53 milhões de euros) valorizadas com base na metodologia dos *cash-flows* descontados, utilizando para o efeito taxas de desconto baseadas no custo médio ponderado do capital de mercado (9,5%) e considerando uma taxa média de retenção dos clientes (13,6%). O referido programa será amortizado linearmente com base no prazo médio estimado de retenção dos clientes (entre 9 e 10 anos);
- (iii) Ativos sob direito de uso, de acordo com a IFRS 3, numa concentração de atividades empresariais, o ativo sob direito de uso e respetivo passivo de locação devem ser revalorizados à data de aquisição. Da análise realizada não se identificaram diferenças materiais, tendo-se apenas realizado um ajustamento de 4 milhões de euros para que o ativo sob direito de uso seja igual ao passivo de locação.

Para os restantes ativos e passivos não foram até esta data identificadas diferenças significativas entre o justo valor e o respetivo valor contabilístico.

Como habitualmente acontece nas concentrações de atividades empresariais, também nesta operação não foi possível atribuir, em termos contabilísticos, ao justo valor de ativos identificados e de passivos assumidos, uma parte do custo de aquisição, sendo essa componente no valor de 608 milhões de euros reconhecida como goodwill. O método de goodwill parcial foi utilizado para contabilizar esta aquisição.

Na data da aquisição, e por referência ao investimento financeiro total, a Sonae reconheceu o justo valor dos interesses que não controlam, no montante de 23 milhões euros.

Os efeitos desta aquisição nas demonstrações financeiras consolidadas podem ser analisados como se seguem:

	À data de aquisição	Justo Valor	Total
Ativos líquidos adquiridos:			
Ativos fixos tangíveis e intangíveis (Nota 3.8 e 3.9)	47.304	169.793	217.097
Ativos sob direito de uso (Nota 3.10)	76.493	3.957	80.450
Ativos por impostos diferidos (Nota 4.12.2)	16.957	-	16.957
Inventários	59.825	-	59.825
Clientes e outros devedores	7.355	-	7.355
Outros ativos	6.779	-	6.779
Caixa e equivalentes de caixa	14.113	-	14.113
Empréstimos	(75.341)	-	(75.341)
Passivos de locação	(80.450)	-	(80.450)
Passivos por impostos diferidos (Nota 4.12.2)	(19.442)	(35.961)	(55.402)
Fornecedores e outras contas a pagar	(35.725)	-	(35.725)
Outros passivos	(32.786)	-	(32.786)
Total de ativos líquidos adquiridos	(14.918)	137.789	122.871
Interesses que não controlam			(23.087)
Proporcional de ativos líquidos adquiridos	(12.115)	111.899	99.784
Valor de aquisição			670.355
Participação transferida de "Ativos financeiros ao justo valor" (Nota 3.4.3)			37.219
Goodwill (Nota 3.1)			607.790
Valor de aquisição			670.355
Entregas em espécie			(11.573)
Caixa e equivalentes de caixa			(14.113)
Pagamentos de investimentos financeiros (Nota 3.3)			644.669

Druni

Em 11 de julho de 2024, após a aprovação da Autoridade da Concorrência Espanhola, foi concluída a transação para a combinação da Druni, S.A. e da Arenal Perfurmerias SLU. Esta tansação permite criar o líder de mercado no setor de saúde, beleza e bem-estar em Espanha, com uma cobertura nacional assente numa rede de mais de 470 lojas e numa forte presença no canal *online*.

Na sequência da aquisição da Druni, S.A., Druni Andorra, S.L.U, Gil Go, S.A e Perfumerias Atalaya S.L. foi efetuada uma avaliação do justo valor dos ativos adquiridos e dos passivos assumidos. O justo valor foi determinado através de diversas metodologias de valorização para cada tipo de ativo ou passivo, com base na melhor informação disponível. O principal ajustamento ao justo valor efetuado no âmbito deste processo foi a marca DRUNI no valor de 241 milhões de euros valorizada com base na metodologia dos *royalties* libertados, utilizando para o efeito taxas de desconto baseadas no custo médio ponderado do capital de 8,4% e uma taxa de *royalties* de 2%, e para a qual não foi identificada vida definida.

Para os restantes ativos e passivos não foram identificadas diferenças significativas entre o justo valor e o respetivo valor contabilístico. Como habitualmente acontece nas concentrações de atividades empresariais, também nesta operação não foi possível atribuir, em termos contabilísticos, ao justo valor de ativos identificados e de passivos assumidos, uma parte do custo de aquisição, sendo essa componente reconhecida como goodwill.

Tal como mencionado na nota 1.2, a Druni é agora uma parceria 50-50 entre a MC Retail e os acionistas fundadores da Druni. Tendo em consideração a percentagem de detenção, direta e indiretamente imputável ao Grupo, foi analisado à luz do descrito na IFRS 10, se a Sonae poderia exercer o controlo sobre a Druni. Desta análise, concluiu-se que a Sonae controla a referida sociedade, e consequentemente, o grupo Druni foi consolidado pelo método integral nas demonstrações financeiras consolidadas, na medida em que considerando a estrutura de governo da sociedade e as funções estabelecidas para cada órgão de governo, as decisões sobre as atividades substantivas e relevantes para a sociedade são tomadas pelo Conselho de Administração no qual se considera que o Grupo tem controlo por via do voto de qualidade conferido ao seu Presidente, o qual é nomeado pelo Grupo.

Os efeitos desta aquisição nas demonstrações financeiras consolidadas podem ser analisados como se seguem:

	À data de aquisição	Justo Valor	Total
Ativos líquidos adquiridos:			
Ativos fixos tangíveis e intangíveis (Nota 3.8 e 3.9)	98.236	240.810	339.046
Ativos sob direito de uso (Nota 3.10)	232.931	-	232.931
Ativos por impostos diferidos (Nota 4.12.2)	58.378	-	58.378
Inventários	274.463	-	274.463
Clientes e outros devedores	37.057	-	37.057
Outros ativos	128.908	-	128.908
Caixa e equivalentes de caixa	12.897	-	12.897
Empréstimos	(55.180)	-	(55.180)
Passivos de locação	(232.931)	-	(232.931)
Passivos por impostos diferidos (Nota 4.12.2)	(58.226)	(60.203)	(118.429)
Fornecedores e outras contas a pagar	(203.866)	-	(203.866)
Outros passivos	(88.794)	-	(88.794)
Total de ativos líquidos adquiridos	203.873	180.608	384.481
Interesses que não controlam			(192.241)
Proporcional de ativos líquidos adquiridos	100.266	90.304	192.241
Valor de aquisição			260.821
Goodwill (Nota 3.1)			68.580
Valor de aquisição			260.821
Caixa e equivalentes de caixa ^{a)}			(11.679)
Valores a liquidar em exercícios futuros			(30.369)
Pagamentos de investimentos financeiros (Nota 3.3)			218.773

a) Nesta linha encontra-se deduzido o valor de descobertos bancários.

SparkBCF

Em abril de 2024, a subsidiária SparkBCF, S.A.S. adquiriu a totalidade do capital social das empresas detentoras do negócio da BCF LifeSciences.

Na sequência da aquisição foi efetuada uma avaliação do justo valor dos ativos adquiridos e dos passivos assumidos. O justo valor foi determinado através de diversas metodologias de valorização para cada tipo de ativo ou passivo, com base na melhor informação disponível. Os principais ajustamentos ao justo valor efetuados no âmbito deste processo foram:

- (i) Carteira de clientes (49,5 milhões de euros) valorizada com base na metodologia dos *cash-flows* descontados, utilizando para o efeito taxas de desconto baseadas no custo médio ponderado do capital de mercado (10,5%) e considerando uma taxa média de retenção dos clientes (1% a 9,5%). O referido programa será amortizado linearmente com base no prazo médio estimado de retenção dos clientes (entre 19 e 30 anos);
- (ii) Ativo fixo tangível (32,2 milhões de euros) valorizado com base na metodologia de *market approach* e *cost approach*. O valor relativo a terrenos não se encontra sujeito a depreciações e os restantes ativos serão depreciados linearmente (entre 1 a 50 anos).

Os efeitos destas aquisições nas demonstrações financeiras consolidadas podem ser analisados como segue:

	À data de aquisição	Justo Valor	Total
Ativos líquidos adquiridos:			
Ativos fixos tangíveis e intangíveis (Nota 3.8 e 3.9)	46.555	81.741	128.296
Ativos sob direito de uso (Nota 3.10)	-	699	699
Inventários	16.041	-	16.041
Clientes e outros devedores	5.737	-	5.737
Outros ativos	3.945	-	3.945
Caixa e equivalentes de caixa	2.867	-	2.867
Empréstimos	(56.112)	-	(56.112)
Passivos de locação	-	(699)	(699)
Passivos por impostos diferidos (Nota 4.12.2)	-	(20.707)	(20.707)
Fornecedores e outras contas a pagar	(11.171)	-	(11.171)
Outros passivos	(9.622)	-	(9.622)
Total de ativos líquidos adquiridos	(1.759)	61.034	59.275
Valor de aquisição			124.130
Goodwill (Nota 3.1)			64.855
Valor de aquisição			124.130
Caixa e equivalentes de caixa			(2.867)
Pagamentos de investimentos financeiros (Nota 3.3)			121.263

Pet City OÜ e Eesti Veterinaaria Kliinikum OÜ

No último trimestre de 2024, a subsidiária Musti adquiriu as ações da Pet City OÜ (incluindo as suas subsidiárias Pet City UAB, Pet City SIA e Pet City Klinika UAB) e Eesti Veterinaaria Kliinikum OÜ ao Magnum Group por 18 milhões de euros.

A Pet City opera 46 lojas e 16 clínicas veterinárias nos países bálticos, incluindo uma plataforma de comércio eletrónico que opera em toda a região báltica. A rede de lojas consiste em 25 lojas na Estónia, 13 na Letónia e 8 na Lituânia. No que diz respeito às clínicas veterinárias, há 8 clínicas na Estónia, 4 na Letónia e 4 na Lituânia.

O justo valor provisório da operação é o seguinte:

	Justo Valor Provisório
Ativos líquidos adquiridos:	
Ativos fixos tangíveis e intangíveis (Nota 3.8 e 3.9)	4.827
Ativos sob direito de uso (Nota 3.10)	15.033
Ativos por impostos diferidos (Nota 4.12.2)	142
Inventários	2.975
Clientes e outros devedores	640
Caixa e equivalentes de caixa	731
Passivos de locação	(15.033)
Passivos por impostos diferidos (Nota 4.12.2)	(329)
Fornecedores e outras contas a pagar	(5.337)
Total de ativos líquidos adquiridos	3.649
Valor de aquisição	18.237
Goodwill (Nota 3.1)	14.588
Valor de aquisição	18.237
Valores a liquidar em exercícios futuros	(4.559)
Caixa e equivalentes de caixa	(731)
Pagamentos de investimentos financeiros (Nota 3.3)	12.947

Os efeitos destas aquisições na demonstração consolidada dos resultados podem ser analisados como segue:

	Desde a data de aquisição	12 meses
Vendas e Prestação de serviços	942.347	1.494.064
Outros rendimentos	7.428	10.632
Custo das vendas	(574.194)	(938.644)
Variação da produção	(390)	3.612
Fornecimentos e serviços externos	(97.458)	(133.760)
Gastos com o pessoal	(147.732)	(221.590)
Outros gastos	(7.262)	(20.091)
Amortizações e depreciações	(86.507)	(122.323)
Perdas por imparidade	(17)	(5)
Provisões	(494)	(1.165)
Resultado líquido antes de resultados financeiros, dividendos, resultados relativos a empreendimentos conjuntos e associadas e impostos	35.722	70.731
Rendimentos e ganhos financeiros	7.944	16.356
Gastos e perdas financeiras	(23.789)	(38.864)
Resultado líquido antes de impostos	19.878	48.223
Imposto sobre o rendimento	(6.498)	(13.797)
Resultado líquido do exercício	13.380	34.427

1.3.2. As principais alienações de subsidiárias ocorridas no exercício findo em 31 de dezembro de 2024

O detalhe das alienações de subsidiárias pode ser analisado como se segue:

FIRMA	Sede social	À data de alienação	
		Direto	Total
MC			
MCCARE – Serviços de Saúde, S.A.	Portugal	100,00%	75,01%
Musti			
Djurfriskvård Borlänge AB	Suécia	80,85%	78,91%
Sierra			
Torre Norte, S.A.	Portugal	100,00%	100,00%
Living Carvalhido, S.A.	Portugal	100,00%	100,00%

MC

Em janeiro de 2024, foi concluída a alienação da empresa MCCare – Serviços de Saúde, S.A., titular da marca Dr. Wells (“Dr. Well’s”). Em 31 de dezembro de 2023, os ativos e passivos encontravam-se registados como “Ativos não correntes detidos para venda” e “Passivos associados a ativos não correntes detidos para venda” (Nota 3.7).

Sierra

Em junho de 2024, o Grupo através da sua subsidiária North Tower B.V. alienou 74% da sua participação na subsidiária Torre Norte S.A. pelo valor de 36,5 milhões de euros, gerando uma perda de 2,9 milhões de euros. Após esta transação, o Grupo passou a deter 26%, passando a ser reportada como uma associada. Em 2023, esta entidade foi reconhecida como disponível para venda.

Em dezembro de 2024, o Grupo através da sua subsidiária Sierra Developments Holding B.V. alienou 50% da sua participação na subsidiária Living Carvalhido S.A., passando a ser reportada como “Investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas”.

O efeito das alienações ocorridas em 2024 das entidades classificadas como detidas para venda no final de 2023, foi como segue:

	Sierra	MC	Total
Ativos classificados como detidos para venda em 31 de dezembro de 2023	48.518	13.248	61.766
Outros movimentos em ativos e passivos após 31 de dezembro de 2023	8.067	8.504	16.571
Passivos diretamente relacionados com ativos classificados como detidos para venda em 31 de dezembro de 2023	(3.616)	(15.868)	(19.484)
	52.969	5.884	58.853
Transferência para investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas (Nota 3.2.3.2)	(13.772)	-	(13.772)
Despesas de transação	(68)	-	(68)
Valor da alienação	36.508	5.227	41.735
Ganhos ou perdas relativos a investimentos (Nota 3.6)	(2.757)	(657)	(3.414)

1.3.3. Cisões de subsidiárias da Sierra ocorridas no exercício findo em 31 de dezembro de 2024

O efeito da cisão do Fundo Investimento Imobiliário Parque Dom Pedro Shopping Center ("FIIPDPSH") ocorrida em 2024 e o facto do Centro Comercial Parque Dom Pedro passar a ser consolidado nas demonstrações financeiras consolidadas da Sonae, foi como se segue:

	31 dez 2024
Propriedades de investimento (Nota 3.11)	11.451
Clientes	71
Caixa e equivalentes de caixa	335
Outros ativos	134
Fornecedores e outras contas a pagar	(177)
Pagamentos de investimentos financeiros (Nota 3.2.3.2)	11.814

1.4. Eventos subsequentes

Grupo NOS acquire Grupo Claranet

No dia 27 de janeiro de 2025, a NOS, SGPS, S.A. comunicou o acordo alcançado entre a NOS, SGPS, S.A. e a Claranet Group Limited, com vista à aquisição de 100% do capital social da Claranet Portugal, S.A. por 152 milhões de euros.

No dia 6 de março, a NOS SGPS, SA comunicou ao mercado ter sido notificada da decisão final de não oposição da Autoridade da Concorrência à operação em causa, ficando a conclusão desta apenas dependente da conclusão de atos materiais necessários à concretização da aquisição.

Este acordo permitirá à NOS reforçar a sua posição de parceiro tecnológico relevante e de confiança para os seus clientes empresariais, expandindo, simultaneamente, as suas capacidades no setor da tecnologia, o qual se encontra em rápido crescimento. Ao adicionar a experiência e recursos da Claranet Portugal, a NOS reforça a sua ambição estratégica de fornecer soluções digitais inovadoras e resilientes que satisfaçam as constantes necessidades do tecido empresarial e impulsionem a transformação tecnológica da economia e da sociedade.

1.5. Bases de preparação

Aprovação das demonstrações financeiras

As demonstrações financeiras foram aprovadas pelo Conselho de Administração em 31 de março de 2025. Contudo as mesmas estão ainda sujeitas a aprovação pela Assembleia Geral de Acionistas.

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 2024. 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 da 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.

1.6. 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 2024:

Novas normas, alterações às normas efetivas a 1 de janeiro de 2024	Data de eficácia (exercício iniciado em ou após)
IAS 1 – Classificação de passivos como não correntes e correntes e Passivos não correntes com “covenants”	1-jan-24
Classificação de um passivo como corrente ou não corrente, em função do direito que uma entidade tem de diferir o seu pagamento para além de 12 meses, após a data de relato, quando sujeito a “covenants”.	
IAS 7 e IFRS 7 – Acordos de financiamento de fornecedores	1-jan-24
Requisitos de divulgação adicionais sobre acordos de financiamento de fornecedores (ou “reverse factoring”), o impacto nos passivos e fluxos de caixa, bem como o impacto na análise de risco de liquidez e como é que a entidade seria afetada caso estes acordos deixassem de estar disponíveis.	
IFRS 16 – Passivos de locação em transações de venda e relocação	1-jan-24
Requisitos de contabilização de transações de venda e relocação após a data da transação, quando alguns ou todos os pagamentos da locação são variáveis.	

As normas foram aplicadas pela primeira vez pelo Grupo em 2024. 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 sobre as alterações da IFRS 16 relativamente aos passivos de locação em transações de venda e relocação dado que, desde 2019, os contratos de venda e relocação não contemplam rendas variáveis.

Para cumprimento das alterações às IAS 7 e IFRS 7 relativas aos acordos de financiamento de fornecedores, foram incluídas divulgações adicionais na nota 4.8 e alínea j) da nota 5.

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 2025, endossadas pela UE	Data de eficácia (exercício iniciado em ou após)
IAS 21 – Efeitos das alterações das taxas de câmbio: Falta de permutabilidade	1-jan-25
Requisitos para determinar se uma moeda é passível de ser trocada por outra moeda e quando não for possível efetuar a troca por um longo período, as opções para calcular a taxa de câmbio à vista a utilizar. Divulgação dos impactos desta situação na liquidez, performance financeira e situação patrimonial da entidade, bem como a taxa de câmbio à vista utilizada na data de relato.	

O Grupo não procedeu à aplicação antecipada desta norma nas demonstrações financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2024 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 2025, ainda não endossadas pela UE	Data de eficácia (exercício iniciado em ou após)
IFRS 9 e IFRS 7 – Alterações à classificação e mensuração dos instrumentos financeiros	1-jan-26
Introdução de uma nova exceção à definição de data de desreconhecimento quando a liquidação de passivos financeiros é efetuada através de um sistema de pagamento eletrónico. Orientação adicional para avaliar se os fluxos de caixa contratuais de um ativo financeiro são apenas pagamentos de capital e juros. Exigência de novas divulgações para determinados instrumentos com termos contratuais que possam alterar os fluxos de caixa. Novas divulgações sobre os ganhos ou perdas de justo valor reconhecidos no capital próprio em relação a instrumentos de capital designados ao justo valor através de outro rendimento integral.	
IFRS 9 e IFRS 7 – Contratos negociados com referência a eletricidade gerada a partir de fonte renovável	1-jan-26
Referente à contabilização dos Contratos de aquisição de energia para eletricidade gerada a partir de fonte renovável no que diz respeito: i) à clarificação da aplicação dos requisitos de “uso próprio”; ii) à permissão de aplicar a contabilidade de cobertura caso os contratos de energia renovável sejam designados como instrumentos de cobertura; e iii) à adição de novos requisitos de divulgação sobre o desempenho financeiro e fluxos de caixa da entidade.	
Melhorias anuais – volume 11	1-jan-26
Clarificações várias às normas: IFRS 1, IFRS 7, IFRS 9, IFRS 10 e IAS 7.	
IFRS 18 – Apresentação e divulgação nas Demonstrações Financeiras	1-jan-27
Requisitos de apresentação e divulgação nas demonstrações financeiras, com enfoque na demonstração dos resultados, através da especificação de uma estrutura modelo, com a categorização dos gastos e rendimentos em operacionais, investimento e financiamento, e a introdução de subtópicos relevantes. Melhorias na divulgação de medidas de desempenho da gestão e orientação adicional sobre a aplicação dos princípios de agregação e desagregação de informação.	
IFRS 19 – Subsidiárias não sujeitas à prestação pública de informação financeira: Divulgações	1-jan-27
Norma que apenas trata de divulgações, com requisitos de divulgação reduzidos, que é aplicada em conjunto com outras normas contabilísticas IFRS para requisitos de reconhecimento, mensuração e apresentação. Só pode ser adotada por subsidiárias “Elegíveis” que não estejam sujeitas à obrigação de prestação pública de informação financeira e tenham uma empresa-mãe que prepara demonstrações financeiras consolidadas disponíveis para uso público que estejam em conformidade com as IFRS.	

Estas normas não foram ainda aprovadas (“endorsed”) pela União Europeia e, como tal, não foram adotadas pelo Grupo no exercício findo em 31 de dezembro de 2024. Exceto quanto à alteração na IFRS18, cujos impactos da adoção se encontram a ser analisados, não são estimados impactos significativos nas demonstrações financeiras decorrentes da sua adoção.

1.7. Julgamentos e estimativas contabilísticas relevantes

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 pelo Grupo, com impacto significativo no valor contabilístico dos ativos e passivos, assim como nos rendimentos e gastos do período.

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.

1.7.1. Os julgamentos mais significativos refletidos nas demonstrações financeiras consolidadas incluem:

- a) Prazos de locação dos ativos sob direito de uso (Nota 3.10);
- b) Registo de provisões e análise de passivos contingentes (Nota 7);
- c) Classificação dos investimentos do portefólio de capital de risco (Nota 3.4);
- d) Entidades incluídas no perímetro de consolidação (Anexo I);
- e) Apresentação de financiamentos concedidos a entidades participadas como empréstimos concedidos ou parte do investimento (Nota 4.3 e 4.5);
- f) Avaliação da aplicação dos critérios de agregação de segmentos operacionais;
- g) Avaliação dos ativos financeiros e passivos de contratos de seguros ao abrigo da IFRS 17; e
- h) Identificação de ativos e passivos no âmbito de uma concentração de atividades empresariais (Nota 1.3).

1.7.2. As estimativas mais significativas refletidas nas demonstrações financeiras consolidadas incluem:

a) Análises de imparidade de goodwill, dos investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas e de outros ativos fixos tangíveis, intangíveis e direitos de uso (Nota 3.1, 3.2, 3.8, 3.9 e 3.10).

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.

b) Determinação do justo valor dos instrumentos financeiros derivados (Notas 5.1 e 5.2);

c) Recuperabilidade de ativos por impostos diferidos (Nota 4.12.2);

d) Imparidade de ativos financeiros (Nota 3.12);

e) Imposto sobre os lucros das várias geografias do Grupo (Nota 4.12);

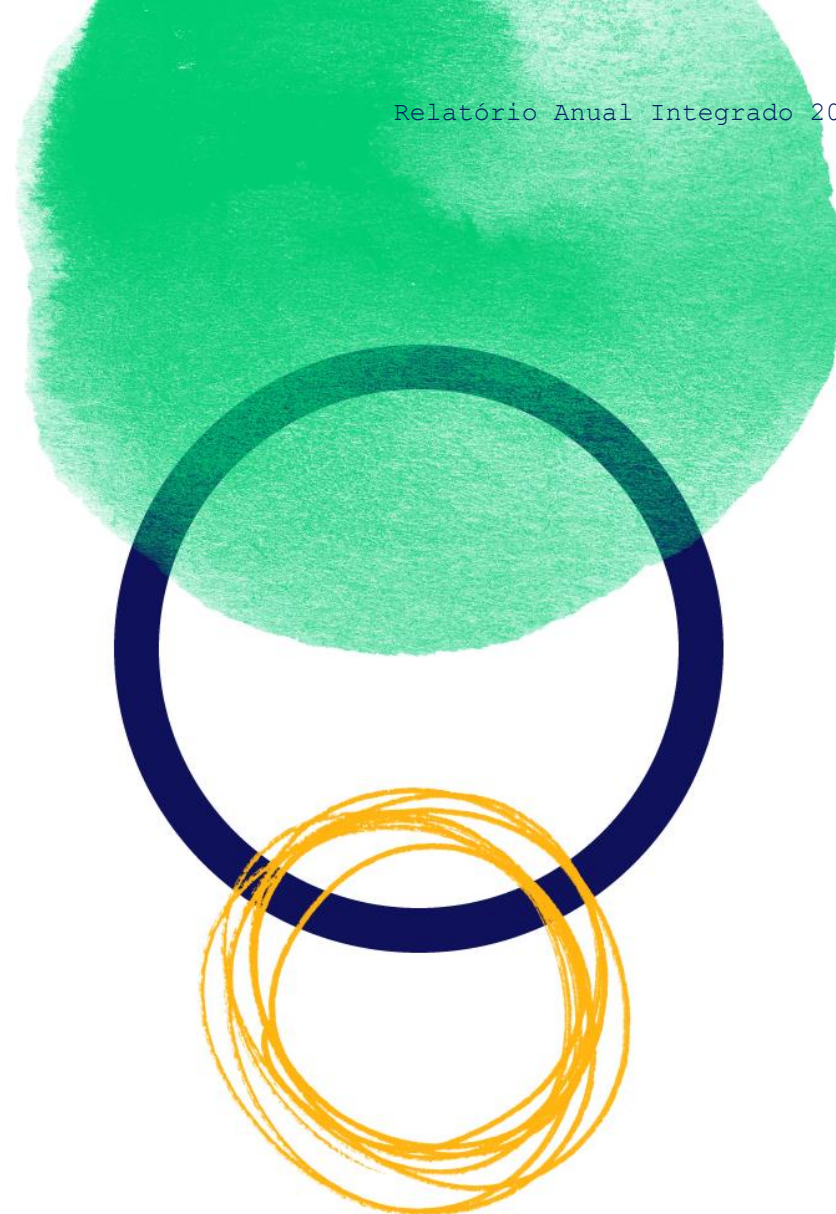
f) Ativos financeiros ao justo valor através de outro rendimento integral ou resultados (Nota 3.4);

g) Justo valor das propriedades de investimento (Notas 3.11); e

h) Determinação do justo valor de ativos e passivos no âmbito de uma concentração de atividades empresariais (Nota 1.3).

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".

Os restantes julgamentos e estimativas são descritos nas correspondentes notas anexas, quando aplicável.



2. Atividade Operacional

2.1. Apresentação da informação de gestão consolidada

Ao nível do Relatório de Gestão e para efeitos de determinação de indicadores financeiros como EBIT, EBITDA e EBITDA subjacente, 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 de subsidiárias e a quota parte de associadas e empreendimentos conjuntos; (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 portefólio 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 de outros rendimentos subjacentes (incluindo dividendos) e (vi) outros temas não relevantes.

O valor de EBITDA, EBITDA subjacente 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 consolidada dos resultados dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023:



	31 dez 2024				31 dez 2023			
	Consolidado	Resultado indireto (e)	Não recorrente	Resultado direto (d)	Consolidado	Resultado indireto (e)	Não recorrente	Resultado direto (d)
Volume de negócios	9.947.068	-	-	9.947.068	8.399.182	-	-	8.399.182
Variação de valor das propriedades de investimento	8.443	8.443	-	-	5.548	5.548	-	-
Ganhos ou perdas relativos a investimentos	20.079	1.375	17.882	822	7.732	3.659	3.095	978
Outros rendimentos	194.928	-	510	194.418	182.712	575	-	182.137
Total de rendimentos	10.170.518	9.817	18.392	10.142.308	8.595.173	9.781	3.095	8.582.297
Total de gastos	(9.270.211)	(556)	(34.922)	(9.234.733)	(7.873.503)	(188)	(12.115)	(7.861.200)
Amortizações e depreciações	(502.010)	-	-	(502.010)	(386.186)	-	-	(386.183)
Ganhos e perdas em ativos tangíveis e intangíveis	1.849	-	-	1.849	(1.038)	-	-	(1.038)
Provisões para extensões de garantia	(396)	(396)	-	-	(1.275)	(1.275)	-	-
Imparidades de ativos	(49.005)	(19.799)	-	(29.206)	(96.060)	(73.801)	-	(22.259)
Reversão de provisões e perdas por imparidade	15.819	-	-	15.819	7.208	575	-	6.633
Reversão de provisões para extensões de garantia	477	477	-	-	1.463	1.463	-	-
Outras provisões e perdas por imparidade	(5.461)	(346)	-	(5.115)	(13.723)	-	649	(14.372)
Resultados antes de resultados financeiros, resultados de empreendimentos conjuntos e associadas e resultados não recorrentes	361.581	(10.802)	(16.530)	388.912	232.063	(63.445)	(8.371)	303.879
Resultados não recorrentes	-	-	20.911	(20.911)	-	-	(168.865)	168.865
Ganhos e perdas em investimentos registados ao justo valor através de resultados	(12.897)	(7.425)	(5.473)	-	(13.207)	(13.760)	-	553
Resultados financeiros	(180.925)	-	-	(180.925)	(123.684)	-	-	(123.683)
Resultados de associadas e empreendimentos conjuntos registados pelo MEP	-	-	-	-	-	-	-	-
Associadas e empreendimentos conjuntos da Sierra	102.584	48.292	1.092	53.199	105.649	55.124	2.186	48.340
Armilar Venture Funds	(11.263)	(11.263)	-	-	8.981	8.981	-	-
NOS	86.347	(13.198)	-	99.545	59.708	(3.774)	-	63.482
Outros	(15.628)	(10.654)	-	(4.973)	175.965	-	168.225	7.740
Resultados antes de impostos	329.799	(5.050)	-	334.847	445.476	(16.874)	(6.825)	469.174
Impostos sobre o rendimento	(43.774)	5.885	-	(49.660)	(9.514)	12.912	-	(22.426)
Resultado líquido das operações continuadas	286.025	835	-	285.187	435.962	(3.962)	(6.825)	446.749
Resultado líquido das operações descontinuadas	-	-	-	-	(13.059)	-	6.825	(19.884)
Resultado líquido do exercício	286.025	835	-	285.190	422.903	(3.962)	-	426.865
Atribuível aos acionistas	222.665	437	-	222.228	357.062	9.006	-	348.056
Interesses que não controlam	63.360	398	-	62.962	65.841	(12.968)	-	78.809
EBITDA subjacente (b)				907.574				721.649
EBITDA (a)				1.034.435				990.192
EBIT (c)				515.774				572.973

(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, NOS e outras participadas) + provisões para extensões de garantia + resultados não usuais;

(b) EBITDA subjacente = EBITDA – efeito do método da equivalência patrimonial – resultados considerados não recorrentes;

(c) EBIT = Resultado direto antes de impostos - resultado financeiro - dividendos;

(d) Resultado direto = Resultado do período, excluindo contributos para os resultados indiretos e os resultados recorrentes;

(e) Resultados indiretos = Inclui resultados da Sierra, líquidos de impostos, relativos a: i) variação 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 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 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 de outros rendimentos subjacentes (incluindo dividendos); e (v) outros temas não relevantes.

Os resultados indiretos podem ser analisados como segue:

Resultado indireto	31 dez 2024	31 dez 2023
Resultado indireto da Sierra	51.496	62.333
Imparidades em ativos	(34.803)	(64.311)
Resultado dos Fundos e dos ativos financeiros ao justo valor	(15.297)	(12.561)
Outros	(561)	10.578
	835	(3.962)

O EBITDA subjacente Direto e os resultados não usuais podem ser analisados como segue:

EBITDA subjacente direto	31 dez 2024	31 dez 2023
EBITDA direto	1.034.435	990.192
Resultados de associadas e empreendimentos conjuntos registados pelo MEP	(147.771)	(119.562)
Operações descontinuadas	-	19.884
Resultados não recorrentes		
Mais/menos valias na alienação de empresas	-	(6.825)
Mais valia da alienação da ISRG	-	(168.225)
Outros gastos e ganhos considerados não recorrentes	20.911	6.185
	20.911	(168.865)
	907.574	721.649

2.2. Informação por segmentos

Políticas contabilísticas

Relato 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.

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 continua 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 3 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 consolidada “Outros passivos não correntes” e “Outros passivos correntes” (Notas 4.7 e 4.9).

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".

A Sonae tem no seu portefólio 6 segmentos operacionais tal como definido na Nota 1.

Julgamentos e estimativas contabilísticas relevantes

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 pelos órgãos de gestão do Grupo e sobre os quais estes tomam 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 lista das empresas do Grupo e respetivos negócios estão detalhados no Anexo I.

2.2.1. Informação financeira por segmentos operacionais

A principal informação relativa aos segmentos de operacionais existentes em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 é como segue:

31 dez 2024	Volume de negócios	Amortizações e depreciações ⁽³⁾	Provisões e perdas por imparidade Direto ⁽³⁾	EBIT Direto ⁽³⁾	Resultados financeiros ⁽²⁾	Imposto sobre o rendimento Direto ⁽³⁾
MC	7.619.262	(357.279)	(15.403)	388.585	(118.659)	(67.501)
Worten	1.396.267	(52.590)	(42)	5.978	-	-
Musti ⁽⁶⁾	373.155	(41.008)	(5)	7.244	(5.672)	95
Sierra	135.957	(4.265)	(3.036)	94.385	(11.921)	560
Bright Pixel	2.089	(978)	71	(11.684)	1.391	8.993
NOS	-	-	-	99.545	-	-
Outros, eliminações e ajustamentos ⁽¹⁾	420.338	(45.890)	1.762	(68.279)	(46.064)	8.193
Total consolidado - Direto	9.947.068	(502.010)	(16.652)	515.774	(180.925)	(49.660)

31 dez 2023	Volume de negócios	Amortizações e depreciações ⁽³⁾	Provisões e perdas por imparidade Direto ⁽³⁾	EBIT Direto ⁽³⁾	Resultados financeiros ⁽²⁾	Imposto sobre o rendimento Direto ⁽³⁾
MC	6.606.810	(296.587)	(21.199)	319.033	(98.856)	(44.732)
Worten	1.298.085	(44.123)	(455)	11.742	-	-
Sierra	129.235	(3.871)	(551)	72.530	(8.683)	4.183
Bright Pixel	2.458	(1.335)	(522)	(6.336)	247	2.802
NOS	-	-	-	63.482	-	-
ISRG ⁽⁵⁾	-	-	-	176.822	-	-
Outros, eliminações e ajustamentos ⁽¹⁾	362.594	(40.266)	(8.309)	(64.298)	(16.391)	15.321
Total consolidado - Direto	8.399.182	(386.183)	(31.036)	572.973	(123.683)	(22.426)

	31 dez 2024			31 dez 2023		
	Investimento (CAPEX)	Capital Investido	Dívida Líquida Total ⁽²⁾⁽⁴⁾	Investimento (CAPEX)	Capital Investido	Dívida Líquida Total ⁽²⁾⁽⁴⁾
MC	597.132	3.267.099	2.246.539	310.493	2.638.845	1.777.347
Worten	62.733	(37.432)	-	58.568	(6.618)	-
Musti ⁽⁶⁾	34.749	914.676	187.520	-	-	-
Sierra	32.789	1.127.343	55.848	63.170	1.178.933	135.972
Bright Pixel	26.090	308.725	(22.316)	52.439	317.499	(16.731)
NOS	-	823.251	-	-	806.652	-
Outros, eliminações e ajustamentos ⁽¹⁾	835.024	661.434	856.654	180.755	454.691	31.634
Total consolidado	1.588.517	7.065.096	3.324.245	665.425	5.390.002	1.928.222

- 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 apresentada na Nota 2.1;
- 4) Inclui passivos de locação;
- 5) Em virtude da alienação da participada a 11 de outubro de 2023 a ISRG deixa de existir a partir desse momento como segmento operacional;
- 6) Inclui os contributos para o consolidado a partir da data em que a Sonae assumiu o controlo da subsidiária.

Os intra-grupos do volume de negócios podem ser analisados como segue:

Volume de negócios	31 dez 2024 Intragrupo	31 dez 2023 Intragrupo
MC	(52.570)	(48.000)
Worten	(4.152)	(4.166)
Bright Pixel	(1.931)	(1.933)
Outros, eliminações e ajustamentos	(25.737)	(29.153)
Total consolidado	(84.390)	(83.251)

A rubrica de “Outros, eliminações e ajustamentos” pode ser analisada como segue:

	Volume de Negócios		EBIT	
	31 dez 2024	31 dez 2023	31 dez 2024	31 dez 2023
Intragrupos intersegmentos	(84.390)	(83.251)	(10.439)	(3.834)
Contributos das empresas não incluídas nos segmentos	504.728	445.845	(57.840)	(60.464)
Outros, eliminações e ajustamentos	420.338	362.594	(68.279)	(64.298)

	Investimento		Capital Investido	
	31 dez 2024	31 dez 2023	31 dez 2024	31 dez 2023
Intragrupos intersegmentos e contributos das empresas não individualizados como segmentos	52.112	50.168	661.434	454.691
Aquisição ações da Musti	658.782	-	-	-
Aquisição de investimentos no negócio da Sparkfood	124.130	42.020	-	-
Aquisição de 10% adicional da Sierra	-	88.567	-	-
	835.024	180.755	661.434	454.691

Todas as medidas de performance (APM's) estão reconciliadas para as demonstrações financeiras na Nota 2.1.

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 relatável, ou seja, estão incluídos para além da Sonae SGPS as empresas identificadas como “Outras” no Anexo I;
Investimento (CAPEX) = Investimento bruto em ativos fixos tangíveis, intangíveis e investimentos em aquisições.

Os ativos não correntes e as vendas e prestações de serviços por mercado geográfico podem ser detalhados como segue:

Mercados de destino	31 dez 2024		31 dez 2023	
	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	5.212.280	8.289.194	5.160.157	7.876.649
Países Nórdicos	963.508	370.210	22.429	150
Espanha	903.550	1.023.616	221.049	343.795
Países Baixos	634.157	17.912	603.488	2.824
Roménia	274.607	30.526	261.833	27.664
França	206.511	61.806	605	22.226
Itália	111.340	49.057	91.006	35.911
Inglaterra	15.022	21.557	16.354	21.244
Resto do Mundo	478.679	83.190	458.195	68.719
	8.799.654	9.947.068	6.835.116	8.399.182

2.2.2. Informação financeira da NOS

As demonstrações financeiras consolidadas da NOS a 31 de dezembro de 2024 e 2023 podem ser resumidas como se segue.

	31 dez 2024	31 dez 2023
Ativos		
Ativos fixos tangíveis	1.092.809	1.093.584
Ativos intangíveis	1.145.612	1.207.946
Ativos sob direito de uso	306.631	307.090
Ativos por impostos diferidos	66.255	81.906
Outros ativos não correntes	213.770	204.221
Ativo não corrente	2.825.077	2.894.747
Clientes	363.157	387.791
Caixa e equivalentes a caixa	9.084	18.158
Outros ativos correntes	162.469	168.284
Ativo corrente	534.710	574.233
Total do ativo	3.359.787	3.468.980
Passivos		
Empréstimos obtidos	1.306.276	1.496.900
Provisões	83.867	80.154
Outros passivos não correntes	90.223	95.269
Passivos não correntes	1.480.366	1.672.323
Empréstimos obtidos	241.954	237.069
Fornecedores	190.158	243.991
Outros passivos correntes	360.331	320.910
Total do passivo corrente	792.443	801.970
Total do passivo	2.272.809	2.474.293
Capital próprio atribuível aos acionistas da empresa-mãe	1.079.581	988.102
Capital próprio atribuível aos interesses que não controlam	7.397	6.585
Total do capital próprio	1.086.978	994.687
Total do capital próprio e do passivo	3.359.787	3.468.980

	31 dez 2024	31 dez 2023
Receitas totais	1.696.263	1.597.454
Gastos diretos e fornecimentos e serviços externos	(541.599)	(507.920)
Amortizações, depreciações e perdas por imparidade	(498.842)	(483.638)
Outros gastos	(276.367)	(341.684)
Resultado líquido antes de resultados financeiros, dividendos, resultados relativos a empresas participadas e impostos	379.456	264.212
Ganhos/ (perdas) em empresas participadas	8.258	5.081
Resultados financeiros	(72.181)	(69.205)
Imposto sobre o rendimento	(42.458)	(18.754)
Resultado líquido consolidado do exercício	273.074	181.334
Atribuível a:		
Interesses que não controlam	272.259	180.995
Acionistas da empresa mãe	815	339

2.2.3. Rendimentos de locação

Políticas contabilísticas

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.

Nas 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.

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 2024 e de 2023 ascenderam a 45.976 milhares de euros e 42.200 milhares de euros, respetivamente.

Adicionalmente, em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, a Sonae tinha celebrado, como locador, contratos de locação operacional, cujos pagamentos mínimos de locação (remunerações fixas) se vencem como segue:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Vencíveis em:		
N+1 renovável automaticamente	2.389	2.808
N+1	41.563	33.740
N+2	33.336	28.763
N+3	23.674	24.137
N+4	17.811	19.124
N+5	11.121	13.518
Após N+5	40.475	38.393
	170.369	160.484

2.3. Pessoal

2.3.1. Responsabilidades por pagamentos baseados em ações

Políticas contabilísticas

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.

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.

A Sonae concedeu em 2024 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 2024, todos os planos de ações Sonae 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 2024, 2023 e 2022 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 2024 e de 2023, o número total das ações atribuídas, decorrentes destes planos de desempenho diferido em aberto, podem ser resumidos como segue:

Ano de atribuição	Sonae SGPS		Número de ações		
	Ano de vencimento	Número de participantes	Cotação na data de atribuição	31 dez 2024	31 dez 2023
2021	2024	56	1,003	-	7.265
2022	2025	67	0,935	5.544	5.688
2023	2026	78	0,904	5.837	4.605
2024	2027	90	0,914	7.563	-
				18.943	17.558

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2024, 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 2023	200	17.558
Atribuídas	90	6.229
Vencidas	(59)	(7.394)
Canceladas / extintas / corrigidas / transferidas ⁽¹⁾	4	2.550
Saldo a 31 de dezembro de 2024	235	18.943

(1) As correções são efetuadas em função do dividendo pago e pelas alterações de capital social e outros ajustamentos.

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, 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 2024	31 dez 2023
2021	2024	-	6.571
2022	2025	4.736	3.430
2023	2026	3.226	1.388
2024	2027	1.920	-
Total		9.882	11.389

* Utilizada a cotação de 31 de dezembro de 2024 e de 2023.

Os valores registados nas demonstrações financeiras a 31 de dezembro de 2024 e de 2023, 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 2024	31 dez 2023
Valor registado em gastos com pessoal do exercício	6.117	5.448
Registado em exercícios anteriores	9.192	8.674
	15.309	14.122
Valor registado em Outras reservas	15.309	14.122
	15.309	14.122

2.3.2. Gastos com o pessoal

A repartição dos gastos com o pessoal nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 é a seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Remunerações	1.042.500	881.155
Encargos sobre remunerações	204.888	174.671
Seguros	19.066	17.009
Gastos com ação social	6.580	6.423
Outros gastos com pessoal	67.856	40.531
	1.340.890	1.119.788

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, encontra-se divulgada na Nota 8.

2.4. Fornecimentos e serviços externos

A repartição dos fornecimentos e serviços externos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 é a seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Trabalhos especializados	194.806	159.417
Publicidade e propaganda	142.775	119.661
Transportes de mercadorias	97.648	80.982
Electricidade e combustíveis	95.226	67.647
Rendas e alugueres	64.011	52.417
Conservação e reparação	49.993	44.156
Limpeza, higiene e conforto	48.364	40.580
Vigilância e segurança	29.334	26.824
Custos com terminais pagamento automático	28.707	25.175
Deslocações, estadas e transportes	23.140	19.179
Comissões	21.996	24.157
Subcontratos	18.215	15.457
Materiais de consumo	15.887	18.815
Entregas ao domicílio	15.228	13.852
Comunicação	14.180	13.205
Seguros	11.480	9.725
Outros	109.536	89.489
	980.526	820.738

O montante incluído em rendas e alugueres é relativo a rendas variáveis de contratos de locação.

2.5. Outros gastos

A repartição dos outros gastos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 é a seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Donativos	32.657	32.026
Diferenças câmbio desfavoráveis	18.597	23.392
Impostos indiretos e taxas	16.829	14.214
Cartão Galp/Continente	16.574	14.552
Perdas na alienação e abates de ativos	7.709	6.319
Imposto municipal sobre imóveis	4.840	4.615
Contratos de derivados associados a atividades comerciais	4.123	6.938
Outros gastos	22.022	12.076
	123.351	114.132

2.6. Outros rendimentos

A repartição dos outros rendimentos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 é a seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Proveitos suplementares	73.878	61.247
Trabalhos para a própria empresa (Nota 3.9)	40.592	35.587
Descontos de pronto pagamento obtidos	29.799	29.001
Diferenças câmbio favoráveis	18.180	23.557
Ganhos na alienação de ativos (Nota 3.8, 3.9 e 3.10)	10.181	5.466
Subsídios	4.227	3.761
Ganhos com instrumentos financeiros derivados operacionais	3.231	4.216
Restituição de impostos	1.162	4.453
Outros	13.678	15.425
	194.928	182.712



3. Investimentos

Este capítulo tem como objetivo a divulgação da informação relativa aos investimentos não correntes.

Políticas contabilísticas

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.

3.1. Goodwill

Políticas contabilísticas

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 ou mantidas na rubrica “Investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas” (Nota 3.2). 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 cambial”.

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 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, ou seja, 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.

O valor de goodwill é alocado a cada um dos segmentos operacionais, e dentro destes, a cada um dos grupos homogêneos de unidades geradoras de caixa, como segue:

- MC e Worten - 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 por loja no caso do segmento MC;

- Sierra - O valor do goodwill deste segmento é alocado essencialmente à operação de “property management”;

- Musti – O valor do goodwill deste segmento é relativo ao setor de retalho de produtos para animais de estimação;

- Bright Pixel - O valor de goodwill deste segmento é relativo ao negócio de Tecnologias de Retalho.

Julgamentos e estimativas contabilísticas relevantes

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.

Os pressupostos fundamentais utilizados nos referidos planos de negócio estão explicitados abaixo para cada um dos negócios da Sonae.

MC, Worten e Outros

Para efeito dos segmentos MC, Worten e Outros, 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 crescimento de vendas e com uma taxa de crescimento dos *cash-flows* na perpetuidade:

31 dez 2024				
	Base da quantia recuperável	Custo médio ponderado de capital	Taxas de crescimento na perpetuidade	Taxa composta de crescimento vendas
MC	Valor de uso	8%	<= 2%	0% a 6,7%
Worten	Valor de uso	11%	1,0%	1,8% a 21,7%
Outros	Valor de uso	8,5% a 9,5%	0,01 % a 2%	3,8% a 20%
31 dez 2023				
	Base da quantia recuperável	Custo médio ponderado de capital	Taxas de crescimento na perpetuidade	Taxa composta de crescimento vendas
MC	Valor de uso	7,9%	1,5%	0,4% a 2,2%
Worten	Valor de uso	11,0%	1,0%	2,2% a 24,8%
Outros	Valor de uso	8,5% a 10%	0,01% a 2%	4,2% a 26,5%

Da análise de sensibilidade efetuada, exigida pela IAS 36 – Imparidade de Ativos, fazendo variar a taxa composta de crescimento vendas em 1 p.p. ou a margem EBITDA em 0,5 p.p. na MC e na Worten, não conduzia a variações significativas dos valores de recuperação.

Na análise de sensibilidade efetuada, exigida pela IAS 36 – Imparidade de Ativos, ao segmento de Outros, fazendo variar a taxa de desconto ou a taxa de crescimento na perpetuidade em 0,5 p.p., conduziria a um acréscimo de imparidade em resultado de 11,3 milhões de euros e 9 milhões de euros, respetivamente. Caso a margem EBITDA varie 0,5 p.p. negativamente, conduziria a um acréscimo de imparidade em resultado de 22 milhões de euros.

Sierra

Para efeito do teste de imparidade efetuado ao goodwill a 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 3.11. Ao nível do goodwill relativo a serviços, a Sierra considera a média dos fluxos de caixa projetados para períodos de 5 anos, multiplicando por múltiplos de mercado para atividades análogas.

Bright Pixel

Para este efeito o segmento Bright Pixel utiliza planos de negócios preparados recorrendo à utilização de fluxos de caixa projetados para períodos de 5 anos (Retalho e Media).

Em 31 de dezembro de 2024 e 2023, os pressupostos utilizados têm por base os vários negócios deste segmento e os crescimentos das várias áreas geográficas onde ele opera:

31 dez 2024				
	Base da quantia recuperável	Taxa de desconto	Taxas de crescimento na perpetuidade	Taxa de crescimento média de vendas
Tecnologias				
Retalho	Valor de uso	10,00%	3%	28,80%
31 dez 2023				
	Base da quantia recuperável	Custo médio ponderado de capital	Taxas de crescimento na perpetuidade	Taxa composta de crescimento vendas
Tecnologias				
Retalho	Valor de uso	9,75%	3%	23,70%

Da análise de sensibilidade efetuada, fazendo variar a taxa de desconto em 0,5 p.p. e 0,5 p.p. na taxa de crescimento na perpetuidade no setor de Tecnologias, não conduzia a variações significantes dos valores de recuperação.

Detalhe do Goodwill

Em 31 de dezembro de 2024 e 2023, a rubrica “Goodwill” tinha a seguinte composição por segmento e país:

31 dez 2024							
	Portugal	Espanha	Reino Unido	França	Países Nórdicos	Outros países	Total
MC	483.784	87.681	-	-	-	-	571.465
Worten	78.185	-	-	-	-	-	78.185
Musti	-	-	-	-	609.878	14.588	624.466
Sierra	18.160	-	-	-	-	-	18.160
Bright Pixel	1.318	-	-	-	-	-	1.318
Outros	-	-	29.049	64.856	-	24.275	118.180
	581.447	87.681	29.049	64.856	609.878	38.863	1.411.774

	31 dez 2023				
	Portugal	Espanha	Reino Unido	Outros países	Total
MC	485.984	19.440	-	-	505.424
Worten	78.185	-	-	-	78.185
Sierra	18.160	-	-	-	18.160
Bright Pixel	1.318	-	-	-	1.318
Outros	-	-	31.272	23.023	54.295
	583.647	19.440	31.272	23.023	657.382

Durante o exercício de 2024, decorrente das aquisições de participações da Musti, Druni, SparkBCF e Pet City (Nota 1.3.1), o grupo reconheceu um aumento de goodwill de 755.813 milhares de euros. Adicionalmente, desde a data de aquisição, a Musti adquiriu três lojas na Suécia por um montante de 2,4 milhões de euros, gerando um goodwill de 2,1 milhares de euros.

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, o movimento ocorrido no goodwill, bem como nas respetivas perdas por imparidade, foi o seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Valor Bruto:		
Saldo inicial	737.738	715.276
Aquisição de subsidiárias (Nota 1.3.1)	755.813	23.023
Outras variações	4.529	-
Variação cambial	2.778	(561)
Saldo final	1.500.858	737.738
Perdas por imparidade acumuladas:		
Saldo inicial	80.356	51.745
Aumentos (Nota 3.12)	8.728	28.611
Saldo final	89.084	80.356
Valor líquido	1.411.774	657.382

A análise de imparidade efetuada em 2024, a revisão das projeções e os testes de imparidade conduziram ao apuramento de perdas, no exercício findo em 31 de dezembro de 2024 no valor de 8,7 milhões de euros relativo ao segmento MC e Outros (28,6 milhões de euros em 31 de dezembro de 2023).

3.2. Investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas

Políticas contabilísticas

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 conjunta. Em 31 de dezembro de 2024 e 2023 o Grupo não detinha operações conjuntas.

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;
- intercâmbio 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 (Nota 3.4).

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 variações patrimoniais, excluindo o custo relativo a planos de ações próprias da NOS, são registadas na rubrica de “Outras Reservas e Resultados Transitados”.

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. 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 efetuada 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 no Anexo I.

Julgamentos e estimativas contabilísticas relevantes

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.

Relativamente às participações financeiras detidas nos Fundos de Capital de Risco Armilar II, Armilar III e Armilar I+I, estas referem-se a entidades de investimento que mensuram os seus portefólios 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:

Hierarquia de justo valor	31 dez 2024			31 dez 2023		
	Armilar II	Armilar III	Armilar I+I	Armilar II	Armilar III	Armilar I+I
Nível 3	147.984	49.538	61.023	185.296	49.324	61.023

3.2.1. 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:

Investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas	31 dez 2024	31 dez 2023
Investimentos em empreendimentos conjuntos (Nota 3.2.2.1)	213.175	209.493
Investimentos em associadas (Nota 3.2.2.2)	1.572.127	1.592.291
	1.785.302	1.801.784

O detalhe dos Investimentos em Empreendimentos Conjuntos é como segue:

FIRMA	31 dez 2024	31 dez 2023
MC		
1) Marenor Beauty & Fragances, S.L.	-	192
Sohi Meat Solutions - Distribuição de Carnes, S.A.	3.754	3.550
	3.754	3.742
Sierra		
Arrádashopping - SIC Imobiliária Fechada, S.A.	41.292	42.437
BrightCity, S.A.	1.768	87
Gaiashopping - SIC Imobiliária Fechada, S.A.	45.109	44.007
2) Living Carvalhido, S.A.	2.835	-
Madeirashopping - Centro Comercial, S.A.	23.467	21.376
Parque Atlântico Shopping - Centro Comercial, S.A.	20.100	18.818
Quinta da Foz - Empreendimentos Imobiliários, S.A.	10.909	7.816
SC Aegean B.V.	2.804	2.643
Smartsecrets, Lda.	7.060	17.995
Visionarea - Promoção Imobiliária, S.A.	4.951	2.879
Outros	4.665	7.461
	164.963	165.519
Outros		
Universo IME	43.808	39.637
Unipress - Centro Gráfico, Lda.	625	571
Outros	25	23
	44.458	40.231
Investimentos em empreendimentos conjuntos	213.175	209.493

- 1) O Grupo vendeu a participação que detinha na empresa em 2024;
- 2) Em julho de 2024, o Grupo incorporou a entidade e em dezembro de 2024 alienou 50% do seu capital, passando a ser uma entidade conjuntamente controlada.

O detalhe dos Investimentos em associadas é como segue:

FIRMA	31 dez 2024	31 dez 2023
MC		
Insko Insular de Hipermercados, S.A.	4.954	4.695
Sempre a Postos - Produtos Alimentares e Utilidades, Lda.	980	1.359
Sportessence - Sport Retail, S.A.	292	287
	6.226	6.341
Sierra		
3shoppings - Holding, SGPS, S.A.	13.061	12.226
ALLOS, S.A.	124.835	175.767
Area Sur Shopping, S.L.	9.384	8.981
Atrium Bire, SIGI, S.A.	4.338	4.205
1) CTT Imo Yield - SIC Imobiliária Fechada, S.A.	4.738	-
2) Fundo Investimento Imobiliário Parque Dom Pedro Shopping Center ("FIIPDPSH")	-	12.700
Fundo Investimento Imobiliário Shop. Parque Dom Pedro ("FIISHPDP")	96.210	119.898
Iberia Shop.C. Venture Coöperatief U.A. ("Iberia Coop")	15.027	15.055
Le Terrazze - Shopping Centre 1 Srl	5.952	6.580
Olimpo Real Estate Portugal, SIGI, S.A.	2.575	2.560
Olimpo Retail Germany SOCIMI, S.A. ("ORG")	7.124	7.199
Sierra European Retail Real Estate Assets Holdings, BV ("Sierra BV")	283.650	244.617
Sierra Portugal Feeder 1	2.565	2.461
Sierra Portugal Real Estate ("SPF")	19.707	19.703
3) Torre Norte, S.A.	17.360	-
Trivium Real Estate Socimi, S.A.	25.606	25.825
Via Catarina - SIC Imobiliária Fechada, S.A.	7.563	6.832
Outros	10.175	8.889
	649.870	673.497
Bright Pixel		
Fundo de Capital de Risco Armilar Venture Partners II (Armilar II)	46.686	58.035
Fundo de Capital de Risco Armilar Venture Partners III (Armilar III)	17.432	17.344
Fundo de Capital de Risco Espírito Santo Ventures Inovação e Internacionalização (AVP I+I)	14.953	14.956
	79.071	90.334
Outros		
BLUU GmbH	4.511	4.841
4) Mondarella GmbH	-	2.976
NOS SGPS, S.A.	823.251	806.652
Outros	9.198	7.651
	836.960	822.119
Investimentos em associadas	1.572.127	1.592.291

- 1) A 5 de janeiro de 2024, a Sierra concluiu a aquisição de 26,3% da empresa veículo CTT IMO YIELD – SIC Imobiliária Fechada, S.A.;
- 2) Em maio de 2024, o fundo FIIPDPSH foi cindido e dois novos fundos foram incorporados: - “PDP Investment Fund Fundo de Investimento Imobiliário Responsabilidade Limitada” – 100% detido pelo Grupo, através da sua subsidiária Parque D. Pedro 1, S.a.r.l, e – “PDP ALLOS Fundo de Investimento Imobiliário Resp. Ltda” 100% detido pela ALLOS; o FIIPDPSH passou a ser 100% detido em “free float”, deixando de ser uma associada da Sierra;
- 3) A 7 de junho de 2024, a North Tower vendeu uma participação de 74% da Torre Norte e, consequentemente, esta sociedade deixou de ser incluída no método integral e a ser considerada como investimento em associadas;
- 4) Em fevereiro de 2024, a Sonae Corporate, S.A. adquiriu 4,04% da Mondarella, passando a deter 51,54% da empresa e a controlar a mesma. A partir de março de 2024, esta subsidiária passa a ser incluída pelo método de consolidação integral.

3.2.2. Informação financeira resumida das participações financeiras

3.2.2.1 Empreendimentos conjuntos

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, a informação financeira resumida dos empreendimentos conjuntos do Grupo pode ser analisada como segue:

Empreendimentos conjuntos	31 dez 2024			
	Empreendimento s conjuntos da Sierra (Ver Anexo I)	Sohi Meat Solutions - Distribuição de Carnes, S.A.	Universo, IME	Outros
Ativo				
Propriedades de investimento	481.451	-	-	-
Ativos fixos tangíveis	-	13.777	147	266
Ativos intangíveis	-	18	12.241	26
Ativos sob direito de uso	-	4.184	881	73
Investimentos em empreendimentos conjuntos e empresas associadas	-	-	-	22
Ativos por impostos diferidos	311	92	10.049	3
Outros ativos não correntes	4.337	-	47	1
Ativo não corrente	486.099	18.072	23.366	391
Inventários	81.736	4.109	-	135
Clientes	-	57.161	417.985	660
Caixa e equivalentes a caixa	47.277	295	2.302	957
Outros ativos correntes	25.024	1.235	8.984	75
Ativo corrente	154.037	62.799	429.271	1.827
Total do ativo	640.136	80.871	452.637	2.218

Empreendimentos conjuntos	31 dez 2024			
	Empreendimento s conjuntos da Sierra (Ver Anexo I)	Sohi Meat Solutions - Distribuição de Carnes, S.A.	Universo, IME	Outros
Passivo				
Empréstimos obtidos	190.071	-	-	-
Provisões	-	-	-	11
Passivos por impostos diferidos	17.136	-	-	-
Outros passivos não correntes	17.218	3.107	863	362
Passivos não correntes	224.425	3.107	863	373
Empréstimos obtidos	1.762	-	350.051	-
Fornecedores	-	64.003	6.838	349
Outros passivos correntes	84.033	6.998	19.230	454
Passivos correntes	85.795	71.002	376.119	803
Total do passivo	310.220	74.108	376.982	1.176
Capital próprio atribuível a acionistas da empresa mãe	329.916	6.762	75.655	1.042
Total do capital próprio	329.916	6.762	75.655	1.042
Total do capital próprio e do passivo	640.136	80.871	452.637	2.218

Empreendimentos conjuntos	31 dez 2023			
	Empreendimentos conjuntos da Sierra (Ver Anexo I)	Sohi Meat Solutions - Distribuição de Carnes, S.A.	Universo, IME	Outros
Ativos				
Propriedades de investimento	430.893	-	-	-
Ativos fixos tangíveis	-	15.097	112	324
Ativos intangíveis	-	5	12.756	34
Ativos sob direito de uso	-	5.147	566	88
Investimentos em empreendimentos conjuntos e empresas associadas	-	-	-	22
Ativos por impostos diferidos	-	1.248	7.456	3
Outros ativos não correntes	17.656	51	47	1
Ativo não corrente	448.549	21.547	20.937	473
Clientes	-	53.438	381.122	643
Caixa e equivalentes a caixa	39.249	261	31.282	861
Outros ativos correntes	80.817	4.941	11.713	270
Ativo corrente	120.067	58.640	424.118	1.774
Total do ativo	568.615	80.187	445.055	2.247

Empreendimentos conjuntos	31 dez 2023			
	Empreendimentos conjuntos da Sierra (Ver Anexo I)	Sohi Meat Solutions - Distribuição de Carnes, S.A.	Universo, IME	Outros
Passivos				
Empréstimos obtidos	168.621	-	-	-
Provisões	-	-	-	11
Outros passivos não correntes	33.805	5.408	360.212	69
Passivos não correntes	202.426	5.408	360.212	80
Empréstimos obtidos	1.157	-	-	1
Fornecedores	-	62.455	4.660	413
Outros passivos correntes	39.461	5.969	12.870	453
Passivos correntes	40.618	68.424	17.530	867
Total do passivo	243.044	73.832	377.742	947
Capital próprio atribuível a acionistas da empresa mãe	325.571	6.355	67.312	1.300
Total do capital próprio	325.571	6.355	67.312	1.300
Total do capital próprio e do passivo	568.615	80.187	445.055	2.247

Empreendimentos conjuntos	31 dez 2024			
	Empreendiment os conjuntos da Sierra (Ver Anexo I)	Sohi Meat Solutions - Distribuição de Carnes, S.A.	Universo, IME	Outros
Volume de negócios	81.951	436.337	33.752	3.586
Variação do JV das propriedades de investimento	6.929	-	-	-
Outros rendimentos operacionais	990	903	717	47
Receitas totais	89.870	437.240	34.469	3.633
Custo das vendas	-	(399.650)	-	(520)
Fornecimentos e serviços externos	(37.494)	(15.083)	(39.763)	(1.472)
Amortizações e depreciações	(320)	(5.661)	(1.886)	(102)
Gastos com pessoal	-	(12.752)	(9.875)	(1.712)
Outros gastos operacionais	(9.267)	(160)	(23.682)	(80)
Gastos e perdas	(47.081)	(433.306)	(75.206)	(3.886)
Rendimentos e ganhos financeiros	1.245	6	44.101	14
Gastos e perdas financeiros	(13.159)	(2.022)	(16.747)	(6)
Resultados financeiros	(11.914)	(2.016)	27.354	8
Imposto sobre o rendimento	(2.200)	(233)	1.727	(13)
Resultado líquido consolidado do exercício	28.675	1.684	(11.656)	(258)

Empreendimentos conjuntos	31 dez 2023			
	Empreendimentos conjuntos da Sierra (Ver Anexo I)	Sohi Meat Solutions - Distribuição de Carnes, S.A.	Universo, IME	Outros
Volume de negócios	78.563	408.035	38.415	3.704
Variação do JV das propriedades de investimento	7.759	-	-	-
Outros rendimentos operacionais	1.669	9.462	1.655	44
Receitas totais	87.990	417.497	40.069	3.748
Custo das vendas	-	(383.037)	-	(527)
Fornecimentos e serviços externos	(31.670)	(14.185)	(41.974)	(1.399)
Amortizações e depreciações	(248)	(5.422)	(1.779)	(108)
Gastos com pessoal	-	(11.372)	(7.375)	(1.450)
Outros gastos operacionais	(14.293)	(77)	(21.631)	(78)
Gastos e perdas	(46.210)	(414.092)	(72.758)	(3.562)
Rendimentos e ganhos financeiros	492	4	6.594	8
Gastos e perdas financeiros	(12.803)	(1.777)	(2.657)	(6)
Resultados financeiros	(12.311)	(1.773)	3.937	2
Resultados relativos a empreendimentos conjuntos, empresas associadas e empresas participadas	1.951	-	-	-
Imposto sobre o rendimento	43.168	(287)	6.011	(17)
Resultado líquido consolidado do exercício	74.589	1.345	(22.741)	170

Em 31 de dezembro de 2024, a informação financeira resumida dos empreendimentos conjuntos da Sierra pode ser analisada como segue:

Empreendimentos conjuntos	31 dez 2024				
	Empreendimentos conjuntos da Sierra (Ver Anexo I)				
	Investimento		"Developments"	Serviços	Total
	Empresas detidas pela Sierra BV	Outros			
Ativos					
Propriedades de investimento	408.381	62.265	10.805	-	481.451
Ativos por impostos diferidos	46	14	-	251	311
Outros ativos não correntes	114	2.879	138	1.206	4.337
Ativo não corrente	408.541	65.158	10.943	1.457	486.099
Inventários	-	44.025	37.269	442	81.736
Caixa e equivalentes a caixa	33.735	3.354	640	9.548	47.277
Outros ativos correntes	4.327	6.952	65	13.680	25.024
Ativo corrente	38.062	54.331	37.974	23.670	154.037
Total do Ativo	446.603	119.489	48.916	25.127	640.136
Passivos					
Empréstimos obtidos	154.033	36.038	-	-	190.071
Passivos por impostos diferidos	14.706	2.430	-	-	17.136
Outros passivos não correntes	2.270	12.846	1.195	907	17.218
Passivos não correntes	171.009	51.314	1.195	907	224.425
Empréstimos obtidos	776	986	-	-	1.762
Outros passivos correntes	14.884	29.181	23.165	16.803	84.033
Passivos correntes	15.660	30.167	23.165	16.803	85.795
Total do passivo	186.668	81.482	24.360	17.710	310.220
Capital próprio atribuível a acionistas da empresa mãe	259.934	38.008	24.557	7.417	329.916
Total do capital próprio	259.934	38.008	24.557	7.417	329.916
Total do capital próprio e passivo	446.602	119.490	48.917	25.127	640.136

Empreendimentos conjuntos	31 dez 2023				
	Empreendimentos conjuntos da Sierra (Ver Anexo I)				
	Investimento		"Developments"	Serviços	Total
	Empresas detidas pela Sierra BV	Outros			
Ativos					
Propriedades de investimento	399.315	26.182	5.396	-	430.893
Outros ativos não correntes	365	16.155	130	1.005	17.656
Ativo não corrente	399.680	42.336	5.526	1.005	448.549
Caixa e equivalentes a caixa	34.488	1.308	280	3.173	39.249
Outros ativos correntes	5.626	33.534	36.319	5.338	80.817
Ativo corrente	40.114	34.843	36.599	8.511	120.067
Total do Ativo	439.794	77.179	42.125	9.517	568.615
Passivos					
Empréstimos obtidos	154.721	13.899	-	-	168.621
Outros passivos não correntes	16.236	15.770	1.108	691	33.805
Passivos não correntes	170.958	29.670	1.108	691	202.426
Empréstimos obtidos	868	289	-	-	1.157
Outros passivos correntes	14.693	18.802	580	5.386	39.461
Passivos correntes	15.562	19.090	580	5.386	40.618
Total do passivo	186.519	48.760	1.688	6.076	243.044
Capital próprio atribuível a acionistas da empresa mãe	253.275	28.419	40.438	3.440	325.571
Total do capital próprio	253.275	28.419	40.438	3.440	325.571
Total do capital próprio e passivo	439.794	77.179	42.126	9.517	568.615

Empreendimentos conjuntos	31 dez 2024				
	Empreendimentos conjuntos da Sierra (Ver Anexo I)				
	Investimento		"Developments"	Serviços	Total
	Empresas detidas pela Sierra BV	Outros			
Volume de negócios	52.675	8.240	-	21.036	81.951
Variação de valor das propriedades de investimento	6.290	639	-	-	6.929
Outros rendimentos operacionais	1	419	2	568	990
Receitas totais	58.966	9.298	2	21.604	89.870
Fornecimentos e serviços externos	(21.350)	(6.781)	(54)	(9.309)	(37.494)
Amortizações e depreciações	-	(90)	-	(230)	(320)
Outros gastos operacionais	(373)	989	(8)	(9.875)	(9.267)
Gastos e perdas	(21.723)	(5.882)	(62)	(19.414)	(47.081)
Resultados financeiros	(8.892)	(3.032)	8	2	(11.914)
Imposto sobre o rendimento	(1.552)	(226)	-	(422)	(2.200)
Resultado líquido consolidado do exercício	26.799	158	(52)	1.770	28.675

Empreendimentos conjuntos	31 dez 2023				
	Empreendimentos conjuntos da Sierra (Ver Anexo I)				
	Investimento		"Developments"	Serviços	Total
	Empresas detidas pela Sierra BV	Outros			
Volume de negócios	59.354	3.616	-	15.593	78.563
Variação de valor das propriedades de investimento	7.759	-	-	-	7.759
Outros rendimentos operacionais	1.074	262	-	332	1.669
Receitas totais	68.187	3.878	-	15.926	87.990
Fornecimentos e serviços externos	(24.325)	(3.274)	1.642	(5.713)	(31.670)
Amortizações e depreciações	(1)	(30)	-	(217)	(248)
Outros gastos operacionais	(1.753)	(1.056)	(2.044)	(9.439)	(14.293)
Gastos e perdas	(26.079)	(4.361)	(402)	(15.369)	(46.210)
Resultados financeiros	(10.171)	(2.110)	-	(30)	(12.311)
Resultados relativos a empreendimentos conjuntos e empresas associadas	-	1.969	-	(18)	1.951
Imposto sobre o rendimento	43.411	(17)	-	(226)	43.168
Resultado líquido consolidado do exercício	75.347	(640)	(402)	283	74.589

A reconciliação da informação financeira com o valor registado nos empreendimentos conjuntos pode ser analisada como segue:

Empreend. conjuntos	31 dez 2024					
	Capitais próprios	Percentagem de detenção	Quota parte dos ativos líquidos	Goodwill reconhecido na participação financeira	Outros efeitos	Participação financeira
Empreendimentos conjuntos da Sierra (Ver Anexo I)	329.916	50%	164.958	-	5	164.963
Sohi Meat Solutions - Distribuição de Carnes, S.A.	6.762	50%	3.381	-	372	3.754
Universo IME	75.655	50%	37.828	-	5.981	43.808
Outros	1.042	50%	521	124	5	650
						213.175

Empreend. conjuntos	31 dez 2023					
	Capitais próprios	Percentagem de detenção	Quota parte dos ativos líquidos	Goodwill reconhecido na participação financeira	Outros efeitos	Participação financeira
Empreendimentos conjuntos da Sierra (Ver Anexo I)	325.571	50%	162.786	3.813	(1.079)	165.519
Sohi Meat Solutions - Distribuição de Carnes, S.A.	6.355	50%	3.178	-	372	3.550
Universo IME	67.312	50%	33.656	-	5.981	39.637
Outros	1.300	50%	650	124	13	786
						209.493

3.2.2.2 Associadas

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, a informação financeira resumida das empresas associadas do Grupo pode ser analisada como segue:

Associadas	31 dez 2024			
	% de participação	Ativo	Passivo	Capitais Próprios
MC				
Insco	10,00%	127.036	80.306	46.731
Sempre a Postos	25,00%	5.420	1.501	3.919
Sportessence	10,00%	5.715	2.551	3.164
Associadas da Sierra		9.519.797	4.393.258	5.126.540
Bright Pixel				
Armilar II	47,78%	147.992	278	147.714
Armilar III	45,52%	49.586	1.708	47.878
Armilar I+I	38,25%	61.090	4	61.086
Outros				
NOS (Nota 2.2.2)	37,37%	3.357.527	2.270.549	1.086.978

Associadas	31 dez 2024				
	% de participação	Receitas	JV do valor das propriedades de investimento	Resultados Operacionais	Resultado Líquido
MC					
Insco	10,00%	230.050	-	4.431	3.990
Sempre a Postos	25,00%	4.702	-	3.469	2.722
Sportessence	10,00%	10.186	-	1.323	1.217
Associadas da Sierra		874.274	76.769	652.708	538.793
Bright Pixel					
Armilar II	47,78%	-	-	(37.437)	(37.437)
Armilar III	45,52%	214	-	243	243
Armilar I+I	38,25%	-	-	(9)	(9)
Outros					
NOS (Nota 2.2.2)	37,37%	1.696.263	-	379.456	273.074

Associadas	31 dez 2023			
	% de participação	Ativo	Passivo	Capitais Próprios
MC				
Insco	10,00%	107.877	63.490	44.387
Sempre a Postos	25,00%	7.281	1.848	5.433
Sportessence	10,00%	3.048	1.229	1.819
Associadas da Sierra		9.754.162	4.114.620	5.639.541
Bright Pixel				
Armilar II	47,78%	185.304	153	185.151
Armilar III	45,52%	49.643	2.008	47.636
Armilar I+I	38,25%	61.100	4	61.096
Outros				
NOS (Nota 2.2.2)	37,37%	3.468.980	2.474.293	994.687
Mondarella	47,50%	1.290	5.368	(4.078)

Associadas	31 dez 2023				
	% de participação	Receitas	JV do valor das propriedades de investimento	Resultados Operacionais	Resultado Líquido
MC					
Insco	10,00%	169.456	-	3.736	3.425
Sempre a Postos	25,00%	5.333	-	4.206	3.180
Sportessence	10,00%	6.442	-	640	643
Associadas da Sierra		882.168	217.074	821.816	554.920
Bright Pixel					
Armilar II	47,78%	-	-	(159)	(159)
Armilar III	45,52%	14.106	-	13.942	13.942
Armilar I+I	38,25%	18.738	-	18.625	18.625
Outros					
NOS (Nota 2.2.2)	37,37%	1.597.454	-	264.212	181.334
Mondarella	47,50%	166	-	(3.240)	(3.240)

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, a informação financeira resumida das associadas da Sierra pode ser analisada como segue:

Associadas da Sierra	31 dez 2024			
	% de participação	Capitais Próprios	Resultado Líquido	Proporção no resultado
3shoppings - Holding, SGPS, S.A.	20,00%	65.304	8.425	1.685
ALLOS, S.A.	5,02%	2.487.650	161.250	8.872
Area Sur Shopping, S.L.	15,00%	62.565	5.694	854
Atrium Bire, SIGI, S.A.	3,75%	115.674	7.139	268
Castro de OZA, S.L.	20,00%	(525)	-	(105)
CTT Imo Yield - SIC Imobiliária Fechada, S.A.	3,64%	130.162	9.592	472
Douro Riverside Hotel, S.A.	37,50%	4.860	(108)	(40)
Fundo Investimento Imobiliário Parque Dom Pedro Shopping Center ("FIIPDPSH")	-	-	3.406	278
Fundo Investimento Imobiliário Shop. Parque Dom Pedro ("FIISHPDP")	39,51%	243.541	15.808	5.356
Iberia Shop.C. Venture Coöperatief U.A. ("Iberia Coop")	10,00%	146.254	14.784	1.478
Le Terrazze - Shopping Centre 1 Srl	10,00%	54.077	(1.278)	(128)
Mercado Urbano – Gestão Imobiliária, S.A.	20,00%	6.773	340	68
Olimpo Real Estate Portugal, SIGI, S.A.	5,13%	50.175	3.795	195
Olimpo Real Estate SOCIMI, S.A. ("ORES")	3,75%	189.971	13.639	511
Olimpo Retail Germany SOCIMI, S.A. ("ORG")	3,00%	96.851	(974)	(28)
Phoenix Lux JVCo S.à.r.l.	15,00%	9.779	6.244	938
Sierra European Retail Real Estate Assets Holdings, BV ("Sierra BV")	25,10%	1.010.677	261.827	65.718
Sierra Portugal Real Estate ("SPF")	22,50%	87.586	6.039	1.359
Signal Alpha Republica I, S.A.	5,00%	4.797	(325)	(16)
Signal Alpha Republica II, Lda.	5,00%	884	(114)	(6)
SPF - Sierra Portugal Feeder 1, S.C.A. ("Feeder")	7,45%	34.402	1.829	135
Torre Norte, S.A.	26,00%	66.769	-	-
Trivium Real Estate Socimi, S.A.	12,44%	205.922	15.886	1.975
Via Catarina – SIC Imobiliária Fechada, S.A.	25,05%	30.192	4.685	1.173
Zenata Commercial Project	11,00%	22.199	1.210	133

Associadas da Sierra	31 dez 2024					
	Investimento		"Developments"	Brasil	Serviços	Total
	Empresas detidas pela Sierra BV	Outros				
Total de ativos não correntes	1.871.777	2.326.399	112.177	3.651.613	13.460	7.975.426
Total de ativos correntes	118.570	115.126	102.082	1.207.458	1.134	1.544.370
Total de passivos não correntes	942.467	863.946	101.230	1.899.907	6.492	3.814.042
Total de passivos correntes	37.203	293.806	18.905	227.973	1.329	579.216
Total do capital próprio	1.010.677	1.283.774	94.124	2.731.191	6.773	5.126.539

Associadas da Sierra	31 dez 2024					
	Investimento		"Developments"	Brasil	Serviços	Total
	Empresas detidas pela Sierra BV	Outros				
Volume de negócios	151.790	187.360	4.836	516.907	2.407	863.300
Variação de valor das propriedades de investimento	78.011	23.088	-	(24.330)	-	76.769
Outros rendimentos operacionais	217	942	(106)	9.920	1	10.974
Receitas totais	230.018	211.391	4.730	502.497	2.408	951.044
Fornecimentos e serviços externos	(51.618)	(62.730)	(960)	(47.441)	(1.301)	(164.050)
Amortizações	-	(18)	(1.695)	-	(449)	(2.162)
Outros gastos operacionais	(1.688)	(7.100)	17	(123.300)	(52)	(132.123)
Gastos e perdas	(53.306)	(69.848)	(2.638)	(170.741)	(1.802)	(298.335)
Resultados financeiros	(18.387)	(37.898)	(619)	(93.598)	(267)	(150.769)
Resultados relativos a empreendimentos conjuntos e empresas associadas	-	-	-	1.561	-	1.561
Imposto sobre o rendimento	103.502	(8.253)	(702)	(59.255)	1	35.293
Resultado líquido consolidado do exercício	261.827	95.391	771	180.464	340	538.793

Associadas da Sierra	31 dez 2023			
	% de participação	Capitais Próprios	Resultado Líquido	Proporção no resultado
3shoppings - Holding, SGPS, S.A.	20,00%	61.129	4.792	959
ALLOS, S.A.	5,72%	3.073.536	315.540	21.030
Area Sur Shopping, S.L.	15,00%	59.871	5.180	777
Atrium Bire, SIGI, S.A.	3,75%	112.134	(1.093)	(41)
Douro Riverside Hotel, S.A.	37,50%	4.968	88	33
Fundo Investimento Imobiliário Parque Dom Pedro Shopping Center ("FIIPDPSH")	7,97%	159.409	24.026	1.915
Fundo Investimento Imobiliário Shop. Parque Dom Pedro ("FIISHPDP")	31,52%	380.436	57.049	17.980
Iberia Shop.C. Venture Coöperatief U.A. ("Iberia Coop")	10,00%	146.518	7.987	799
Le Terrazze - Shopping Centre 1 Srl	10,00%	60.355	1.981	199
Mercado Urbano – Gestão Imobiliária, S.A.	20,00%	6.858	390	79
Olimpo Real Estate Portugal, SIGI, S.A.	5,13%	49.898	(890)	(46)
Olimpo Real Estate SOCIMI, S.A. ("ORES")	3,75%	192.002	7.402	278
Olimpo Retail Germany SOCIMI, S.A. ("ORG")	3,00%	106.314	(1.186)	(36)
Serra Shopping - Centro Comercial, S.A.	0,01%	24.281	1.264	63
Sierra European Retail Real Estate Assets Holdings, BV ("Sierra BV")	25,10%	820.983	72.948	18.310
Sierra Portugal Real Estate ("SPF")	22,50%	87.573	29.676	3.286
Signal Alpha Republica I, S.A.	5,00%	4.569	-	-
Signal Alpha Republica II, Lda.	5,00%	498	-	-
SPF - Sierra Portugal Feeder 1, S.C.A. ("Feeder")	7,45%	33.036	11.107	829
Trivium Real Estate Socimi, S.A.	12,44%	207.676	14.199	1.765
Via Catarina – SIC Imobiliária Fechada, S.A.	25,05%	27.274	3.779	947
Zenata Commercial Project	11,00%	20.106	682	76

Associadas da Sierra	31 dez 2023					
	Investimento		"Developments"	Brasil	Serviços	Total
	Empresas detidas pela Sierra BV	Outros				
Total de ativos não correntes	1.794.694	1.931.590	46.435	4.686.487	13.665	8.472.871
Total de ativos correntes	129.219	198.955	55.241	888.345	1.441	1.273.201
Total de passivos não correntes	1.058.632	921.110	65.946	1.677.307	7.398	3.730.393
Total de passivos correntes	44.298	36.406	10.557	284.144	850	376.254
Total do capital próprio	820.983	1.173.029	25.173	3.613.381	6.858	5.639.424

Associadas da Sierra	31 dez 2023				
	Investimento		"Developments"	Brasil	Serviços
	Empresas detidas pela Sierra BV	Outros			
Volume de negócios	150.155	142.069	4.354	563.358	2.265
Variação de valor das propriedades de investimento	17.081	(16.130)	-	216.123	-
Outros rendimentos operacionais	3.316	5.443	-	48.099	3
Receitas totais	170.553	131.382	4.354	827.580	2.267
Fornecimentos e serviços externos	(50.369)	(53.739)	(930)	(40.924)	(1.150)
Amortizações	(56)	(1)	(1.665)	-	(427)
Outros gastos operacionais	691	4.841	(2)	(167.215)	(1)
Gastos e perdas	(49.734)	(48.899)	(2.597)	(208.139)	(1.578)
Resultados financeiros	(18.603)	(24.558)	(614)	(101.468)	(317)
Resultados relativos a empreendimentos conjuntos e empresas associadas	(6.040)	30.573	-	-	-
Imposto sobre o rendimento	(23.227)	(4.211)	(461)	(121.358)	17
Resultado líquido consolidado do exercício	72.948	84.286	683	396.615	390

A reconciliação da informação financeira com o valor registado em associadas pode ser analisada como segue:

Associadas	31 dez 2024					
	Capitais próprios	Percentagem de detenção	Quota parte dos ativos líquidos	Goodwill reconhecido na participação financeira	Outros efeitos	Participação financeira
MC						
Insco	46.731	10,00%	4.673	-	280	4.954
Sempre a Postos	3.919	25,00%	980	-	1	980
Sportessence	3.164	10,00%	316	-	(24)	292
Associadas da Sierra	5.126.540		634.940	35.166	(20.237)	649.870
Bright Pixel						
Armilar II	147.714	47,78%	77.679	-	(30.993)	46.686
Armilar III	47.878	45,52%	12.802	-	4.630	17.432
Armilar I+I	61.086	38,25%	10.561	-	4.392	14.953
Outros						
NOS	1.086.978	37,37%	406.204	543.812	(126.764)	823.251
Outros						13.709
						1.572.127

Associadas	31 dez 2023					
	Capitais próprios	Percentagem de detenção	Quota parte dos ativos líquidos	Goodwill reconhecido na participação financeira	Outros efeitos	Participação financeira
MC						
Inscó	44.387	10,00%	4.439	-	257	4.695
Sempre a Postos	5.433	25,00%	1.358	-	1	1.359
Sportessence	1.819	10,00%	182	-	105	287
Associadas da Sierra	5.639.541		634.940	43.746	(5.190)	673.497
Bright Pixel						
Armilar II	185.151	47,78%	77.679	-	(19.644)	58.035
Armilar III	47.636	45,52%	12.802	-	4.542	17.344
Armilar I+I	61.096	38,25%	10.561	-	4.394	14.956
Outros						
NOS	994.687	37,37%	371.715	557.970	(123.033)	806.652
Mondarella	(4.078)	47,50%	(1.937)	2.988	1.925	2.976
Outros						12.491
						1.592.291

O Armilar II inclui uma participação de *Information Technology* enquadrada no nível 3 com valor contabilístico de aproximadamente 148 milhões de euros (185 milhões de euros em 2023).

O Armilar III e o Armilar I+I incluem uma participação enquadrada no nível 3 com valor contabilístico aproximadamente de 50 milhões de euros e 61 milhões de euros, respetivamente, idênticos aos valores de 2023.

3.2.3. Movimento ocorrido durante o exercício

3.2.3.1 Empreendimentos conjuntos

Durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, o movimento ocorrido no valor dos investimentos em empreendimentos conjuntos, foi o seguinte:

Investimentos em empreendimentos conjuntos	31 dez 2024			31 dez 2023		
	Valor proporção nos capitais próprios	Goodwill	Total do investimento	Valor proporção nos capitais próprios	Goodwill	Total do investimento
Saldo em 1 de Janeiro	206.670	2.822	209.493	110.804	2.822	113.626
Transferência para associadas	-	-	-	(11.815)	-	(11.815)
Transferência de subsidiárias	2.835	-	2.835	41.426	-	41.426
Aumentos de capital no exercício	14.512	-	14.512	36.817	-	36.817
Aumento de capital através de conversão de suprimentos	3.085	-	3.085	-	-	-
Conversão de capital em dívida	(11.022)	-	(11.022)	-	-	-
Aquisições no exercício	-	-	-	1.842	-	1.842
Efeito de liquidação	(1.302)	-	(1.302)	-	-	-
Equivalência patrimonial:						
Efeito em ganhos e perdas relativas a empreendimentos conjuntos	9.018	(2.699)	6.320	35.798	-	35.798
Dividendos distribuídos	(10.710)	-	(10.710)	(8.822)		(8.822)
Efeito em capitais próprios e interesses sem controlo	(35)	-	(35)	(15)	-	(15)
Outros	-	-	-	636	-	636
	213.052	124	213.175	206.670	2.822	209.493

Em 2023, a rubrica transferência de subsidiárias no montante de 41 milhões de euros, refere-se à Universo IME, cuja participação de 50% foi vendida no final de 2023 ao Bankinter.

Sierra

Em abril de 2024 a entidade controlada conjuntamente Quinta da Foz – Empreendimentos Imobiliários, S.A. (“Quinta da Foz”) adquiriu 100% da entidade Development Properties Nun’Alvares, S.A. por 11.991 milhares de euros. Esta transação gerou um goodwill de 1.845 milhares de euros reconhecido no balanço da Quinta da Foz.

Em julho de 2024 o Grupo incorporou a entidade Living Carvalho, S.A. e em dezembro de 2024 alienou 50% do seu capital, passando a ser uma entidade controlada conjuntamente.

Em dezembro de 2024, a entidade controlada conjuntamente Pantheon Plaza B.V. foi liquidada, tendo a sua participação na entidade Larissa Developments of Shopping Centres, S.A. sido transferida para os seus respetivos acionistas (50% para cada um).

3.2.3.2 Investimentos em associadas

Durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, o movimento ocorrido no valor dos investimentos em associadas, foi o seguinte:

Investimentos em associadas	31 dez 2024			31 dez 2023		
	Valor proporção nos capitais próprios	Goodwill	Total do investimento	Valor proporção nos capitais próprios	Goodwill	Total do investimento
Saldo em 1 de Janeiro	1.350.940	241.351	1.592.291	1.360.478	277.368	1.637.846
Aumentos de capital no exercício	4.138	-	4.138	2.307	-	2.307
Aquisições durante o exercício	10.904	-	10.904	15.858	-	15.858
Transferência de ativos financeiros ao justo valor através de outro rendimento integral	-	-	-	29.995	-	29.995
Transferência de subsidiárias (Nota 1.3.2)	13.772	-	13.772	-	-	-
Transferência para subsidiárias	2.428	(2.988)	(560)	-	-	-
Cisão e transferência parcial para subsidiária (Nota 1.3.3)	(11.814)	-	(11.814)	-	-	-
Transferência de empreendimentos conjuntos	-	-	-	5.919	-	5.919
Alienações do exercício	(33.600)	-	(33.600)	(88.766)	(36.017)	(124.783)
Diminuições de capital no exercício	(3.657)	-	(3.657)	(2.334)	-	(2.334)
Equivalência patrimonial:						
Efeito em ganhos e perdas relativas a associadas	178.458	-	178.458	149.355	-	149.355
Dividendos distribuídos	(105.322)	-	(105.322)	(105.590)	-	(105.590)
Efeito em capitais próprios e interesses sem controlo	(51.502)	-	(51.502)	(12.892)	-	(12.892)
Variações na percentagem de detenção	1.760	-	1.760	-	-	-
Imparidade em associadas	-	(22.738)	(22.738)	(3.391)	-	(3.391)
Outros	(3)	-	(3)	-	-	-
	1.356.502	218.613	1.572.127	1.350.940	241.351	1.592.291

A rubrica “Alienações do exercício” inclui 33,6 milhões de euros relativos à alienação de 7.000.000 ações da associada ALLOS, S.A. pela Sonae Sierra Brazil Holdings S.a.r.l. (Nota 3.6). Em 2023, esta rubrica incluía 124 milhões de euros relativos à alienação da totalidade da participação que o grupo detinha na Iberian Sports Retail Group, S.L.

A rubrica “Aquisições durante o exercício” inclui essencialmente a aquisição, em janeiro de 2024, de 3,64% da associada CTT Imo Yield – SIC Imobiliária Fechada, S.A. por 4,5 milhões de euros e em dezembro de 2024 um total de 1.427.700 ações da associada ALLOS, S.A. por um valor de 4,4 milhões de euros.

Em junho de 2024, o Grupo através da sua subsidiária North Tower B.V. alienou 74% da sua participação na subsidiária Torre Norte S.A. pelo valor de 36,5 milhões de euros e a Torre Norte, S.A. deixou de ser subsidiária e passou a ser classificada como Investimentos em associadas (Nota 1.3.2).

No exercício findo em 31 de dezembro de 2024, a rubrica “Dividendos distribuídos” inclui o montante de 67,4 milhões de euros referentes à distribuição de dividendos da NOS e 36,5 milhões de euros referente à distribuição de lucros nas associadas do segmento operacional Sierra.

3.2.4. Investimento na NOS

O valor do investimento detido na NOS encontra-se mensurado através da aplicação do método de equivalência patrimonial.

Tendo em consideração a percentagem de detenção, indiretamente imputável à Sonae (37,37% a 31 de dezembro de 2024), foi analisado à luz do descrito na IFRS 10, se a Sonae poderia exercer o controlo sobre a NOS. Desta análise, concluiu-se que a Sonae não controla a referida sociedade, na medida em que não detém a maioria do capital social e dos direitos de voto da NOS e, que não é claro que i) seja possível à Sonae tomar decisões por si só e ii) que seja improvável a existência de uma maioria contrária às suas intenções. Face ao exposto, e tendo a Sonae a possibilidade de participar nos processos de decisão da NOS, estamos perante uma situação de influência significativa, sendo o respetivo investimento classificado como “Investimentos em associadas”, e registado nas contas consolidadas da Sonae pelo método de equivalência patrimonial.

A informação financeira consolidada da NOS, utilizada para aplicação do método da equivalência patrimonial, inclui ajustamentos decorrentes da alocação de preço aos ativos e

passivos identificados na operação de fusão de 2013 e na operação de compra de ações de setembro de 2022.

As demonstrações financeiras consolidadas da NOS apresentam exposição ao mercado africano, nomeadamente através de participações financeiras que o Grupo detém em entidades que operam no mercado angolano e moçambicano, e que se dedicam essencialmente, à prestação de serviços de televisão por satélite e por fibra.

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 10,30% em Angola e 10% em Moçambique (10,7% e 5,01% em 2023, respetivamente). Os planos de negócio consideram ainda uma taxa de crescimento na perpetuidade de 10% em Angola e 10% em Moçambique (9% e 6% em 2023), respetivamente) e uma taxa de desconto (“WACC”) na perpetuidade de 19,8% em Angola e de 24,9% em Moçambique (20,2% e 19,42% em 2023, respetivamente).

Os testes de imparidade efetuados, com base nos pressupostos acima identificados, conduziram a uma reversão de imparidade (nas demonstrações financeiras ajustadas da NOS) de 7,6 milhões de euros (aumento de imparidade em cerca de 17,9 milhões de euros em 2023).

Relativamente às participações financeiras da NOS na Finstar e ZAP Media (consolidado Finstar), é convicção do Conselho de Administração da NOS 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.

Quanto à participação detida na NOS, o Conselho de Administração considera que a cotação de mercado das ações representativas do capital social da NOS, S.A., à data de 31 de dezembro de 2024, não reflete o justo valor das mesmas. O Conselho de Administração, considera que o valor de uso da empresa, representa à presente data, a melhor estimativa do valor recuperável 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, é determinada tendo em consideração diversas informações como o plano de negócios aprovado pelo Conselho de Administração da NOS para 5 anos, cuja taxa de crescimento média implícita da margem operacional ascende a -3,5% (-0,1% em 2023) em virtude da entrada de um novo *player* no mercado nacional de telecomunicações.

Julgamentos e estimativas contabilísticas relevantes

Pressupostos	NOS SGPS	
	31 dez 2024	31 dez 2023
Base da quantia recuperável	Valor de uso	Valor de uso
Taxa de desconto	6% a 8,3%	6,5% - 9,8%
Taxa de crescimento na perpetuidade	2,00%	2,00%

A análise das projeções e testes de imparidade resultou no apuramento de uma imparidade no valor de 14,6 milhões de euros. Em 2023, a análise resultou num valor recuperável superior ao valor contabilístico em cerca de 7,5%.

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 aumento da imparidade em cerca de 2,7% e 2,4%, respetivamente, do valor contabilístico à data.

3.3. Recebimentos / pagamentos de investimentos financeiros

Os recebimentos e pagamentos de investimentos financeiros ocorridos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 podem ser analisadas como segue:

Recebimentos	31 dez 2024	31 dez 2023
Recebimento relativo à alienação de ações da CyberSixgill	14.765	-
Recebimento relativo à alienação de ações da Mccare	5.227	-
Recebimentos relativos aos empreendimentos conjuntos e associadas da Sierra	89.311	39.596
Recebimento relativo à alienação de ações da ISRG	-	300.083
Outros	10.977	15.235
	120.280	354.914

Pagamentos	31 dez 2024	31 dez 2023
Aquisição de 40% da Arenal	81.000	-
Aquisição de ações BCF Life Sciences	121.263	-
Aquisição de ações Druni	136.773	-
Aquisição de ações Infraspark	1.420	6.000
Aquisição de ações Musti	644.669	-
Aquisição de ações Pet City	12.947	-
Aquisição de ações Tamnoon	5.512	-
Aquisição de ações Trustero	5.384	-
Aquisições relativas aos empreendimentos conjuntos e associadas da Sierra	16.682	38.460
Aquisição de ações Harmony	-	6.530
Aquisição de ações Jentis	-	5.505
Aquisição de ações Musti	-	29.248
Aquisição de ações Sekoia	-	9.000
Aquisição de ações Seldon	-	7.028
Aquisição de ações Sonae Sierra	-	88.566
Aquisição de ações SparkVos	-	32.013
Aquisição de ações Vicarius	-	9.247
Outros	39.730	33.970
	1.065.380	265.567

3.4. Ativos financeiros ao justo valor

Políticas contabilísticas

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.

Julgamentos e estimativas contabilísticas relevantes

Na ausência de cotação de mercado, o justo valor dos instrumentos financeiros é determinado com base na utilização de preços de transação recentes, semelhantes e realizadas em condições de mercado, ou com base em técnicas de valorização assentes em métodos de fluxos de caixa descontados ou em múltiplos de transações de mercado. Estas metodologias podem requerer a utilização de pressupostos ou julgamentos na determinação do justo valor.

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.

A utilização de diferentes metodologias e de diferentes pressupostos ou julgamentos na aplicação de determinado modelo poderiam originar alterações nos valores dos ativos nas demonstrações financeiras consolidadas.

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.

3.4.1. Ao justo valor através de resultados

O valor dos ativos financeiros ao justo valor através de resultados pode ser analisado como segue:

Firma	Demonstração da posição financeira	
	31 dez 2024	31 dez 2023
Bright Pixel		
Afresh	3.579	4.525
Arctic Wolf Networks, Inc	80.858	76.021
1) CyberSixgill	-	19.427
Grupo Codacy	6.000	6.000
Hackuity	6.000	6.000
Harmonya	6.738	6.335
Infraspeak	11.153	6.000
Jentis	5.505	5.505
Jscrambler	3.829	3.829
Ometria, Ltd.	13.357	15.874
Safebreach	14.516	13.648
Sales Layer	9.714	9.714
Seldon	3.471	7.112
Sekoia	12.522	9.000
Tamnoon	5.775	-
Trustero	5.775	-
Vicarius	9.626	9.050
Outros ativos financeiros	29.877	36.842
	228.295	234.882
Outros		
Musti (Nota 1.3.1)	-	37.485
Outros	1.500	-
	1.500	37.485
Ativos financeiros ao justo valor através de resultados	229.795	272.367

1) Participação alienada em dezembro de 2024.

São classificados como “Ativos financeiros ao justo valor através de resultados” de acordo com a IFRS 9, os investimentos em instrumentos de capital 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. 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, cerca de 80,9 milhões de euros (76 milhões de euros em 2023) correspondem a participadas valorizadas com base em dados sustentados em cotações de compra e venda e 15,2 milhões de euros correspondem a participadas valorizadas com base na última transação em mercado não ativo ocorridas durante o ano de 2024 (2 milhões de euros em 2023). As aquisições do ano de novas participadas correspondem a cerca de 21,5 milhões de euros (45,9 milhões de euros em 2023) e os ajustes de valorização decorrentes de novas rondas de financiamento foram de 19,4 milhões de euros. O montante de 22,2 milhões de euros correspondem a participações valorizadas através de múltiplos (23,9 milhões em 2023) e o montante de 69,1 milhões 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 (87 milhões de euros em 2023).

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 mil milhões 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 mil milhões 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.
- 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 Sekoia.io é a *cybertech* europeia responsável pelo desenvolvimento da plataforma Sekoia.io XDR (*eXtended Detection & Response*), a qual, garante a deteção a ciberataques em tempo real. Em 2023, a empresa levantou uma ronda de 35 milhões de euros com a participação do Banque des Territoires, da Bright Pixel e dos já anteriores investidores Omnes Capital, Seventure e BNP Paribas Développement.
- A Infraspark é uma empresa portuguesa líder nos mercados Europeu e da América do Sul e detentora de uma plataforma inteligente de gestão de manutenção. A Bright Pixel liderou a extensão da ronda A no montante de 7,5 milhões de euros em 2023.
- A Vicarius é uma plataforma SaaS que consolida descoberta, priorização e correção de vulnerabilidades em uma única solução. Em 2023, a empresa levantou uma ronda série B de 30 milhões de dólares liderada pela Bright Pixel com a participação da AllegisCyber Capital, AlleyCorp e Strait.

3.4.2. Através do outro rendimento integral

O valor dos ativos financeiros ao justo valor através do outro rendimento integral pode ser analisado como segue:

Firma	Demonstração da posição financeira	
	31 dez 2024	31 dez 2023
Bright Pixel		
IriusRisk	7.125	7.125
Outros ativos financeiros	1.584	2.869
Ativos financeiros ao justo valor através de outro rendimento integral	8.709	9.994

Em 31 de dezembro de 2024, 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. 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.

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 outro 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.

3.4.3. Movimento ocorrido durante o exercício

Durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, o movimento ocorrido no valor dos ativos financeiros ao justo valor, foi o seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Justo valor (líquido de perdas por imparidade) em 1 de janeiro	282.361	258.153
Aumentos durante o exercício	23.992	80.062
Alienações durante o exercício	(19.578)	(11.411)
Aumento/(diminuição) do justo valor através de resultados	(12.897)	(13.207)
Aumento/(diminuição) do justo valor através de rendimento integral	(1.249)	(1.710)
Transferência para subsidiárias (Nota 1.3.1)	(37.219)	-
Transferência para associadas	-	(29.559)
Outros	3.094	34
Ativos financeiros ao justo valor através de outro rendimento integral e através de resultados	238.504	282.362

Em 31 de dezembro de 2024, a rubrica “Alienações durante o exercício” é referente à alienação das participações na Cybersixgill, Probe.ly e THU, a qual gerou uma menos-valia de 5,5 milhões de euros, registado em “Aumento/(diminuição) do justo valor através de resultados”.

Em 31 de dezembro de 2023, a rubrica “Alienações durante o exercício” inclui a alienação da participação da Bright Pixel na Reblaze pelo montante de 3,1 milhões de euros, a qual gerou uma mais valia de 649 mil euros. Adicionalmente, inclui a alienação das ações da Pets at Home, pelo montante de 10 milhões de euros, gerando uma mais valia de 384 milhares de euros.

3.5. Outros investimentos

Em 31 de dezembro de 2024 a rubrica de “Outros investimentos” no valor de 17.332 milhares de euros (21.947 milhares de euros em 31 de dezembro de 2023) inclui 7.676 milhares de euros (7.398 milhares de euros em 31 de dezembro de 2023), 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 7).

Durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, o movimento ocorrido no valor dos outros investimentos correntes e não correntes, foi o seguinte:

	31 dez 2024		31 dez 2023	
	Não correntes	Correntes	Não correntes	Correntes
Outros investimentos				
Outros investimentos em 1 de janeiro	21.947	-	16.578	-
Aumentos durante o exercício	5.464	-	5.178	-
Diminuições durante o exercício	(4.691)	-	(1.116)	-
Reversão / (Aumento) de imparidade	(2.018)	-	(804)	-
Adiantamento por conta de investimentos financeiros	(2.246)	-	2.246	-
Transferência para ativos detidos a justo valor por resultados	(1.170)	-	-	-
Outros	46	-	(134)	-
Outros investimentos em 31 de dezembro	17.332	-	21.947	-
Instrumentos financeiros derivados (Nota 5.2)				
Justo valor em 1 de janeiro	-	-	-	593
Aumento/(diminuição) do justo valor	-	1.076	-	(593)
Justo valor em 31 de dezembro	-	1.076	-	-
Instrumentos financeiros outros				
Justo valor em 1 de janeiro	-	172	-	4
Aumento/(diminuição) do justo valor	-	171	-	168
Justo valor em 31 de dezembro	-	343	-	172
	17.332	1.419	21.947	172

Em 31 de dezembro de 2024, a rubrica “Instrumentos financeiros derivados” é relativa a derivados de cobertura de risco de taxa de câmbio de empréstimos obtidos e operações comerciais. Este instrumento financeiro foi valorizado a justo valor classificado no nível 2 da correspondente hierarquia de justo valor na IFRS 13 – Justo valor.

3.6. Ganhos ou perdas relativos a investimentos

Os ganhos ou perdas relativos a investimentos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 podem ser detalhados como segue:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Mais valia da alienação ações da ALLOS (Nota 3.2)	22.705	2.908
Menos valia na alienação de ativos não correntes detidos para venda (Nota 1.3.2)	(3.414)	-
Revalorização da participação na Universo IME	-	5.981
Reserva cambial BR Malls	-	(2.653)
Mais valias geradas na alienação das participações financeiras no segmento Sierra	-	147
Outros	788	1.018
Ganhos e perdas na alienação de investimentos em subsidiárias, empreendimentos conjuntos e associadas	20.079	7.400

Entre os meses de julho e outubro, o Grupo, através da sua subsidiária Sonae Sierra Brazil Holdings S.à r.l. procedeu à alienação de 7.000.000 ações da associada ALLOS, S.A. pelo valor de 26,2 milhões de euros. Esta operação gerou uma perda no valor de 10,2 milhões de euros mais do que compensada pelo valor de 30,8 milhões de euros recebido pelo exercício da opção de venda.

Em dezembro de 2024, o Grupo, através da sua subsidiária Sonae Sierra Brazil Holdings S.à r.l., procedeu à aquisição de 1.427.700 ações da associada ALLOS, S.A. pelo valor de 4,4 milhões de euros, gerando um “badwill” de 2,1 milhões de euros.

Em 30 de novembro de 2023 foi concluída a criação da Joint Venture entre a Sonae SGPS, S.A. e o Bankinter Consumer Finance. E.F.C., S.A. (“Bankinter Consumer Finance”), sendo agora o Bankinter Consumer Finance acionista de 50% da Universo, IME, S.A. (“Universo”).

Com a conclusão desta operação, a Sonae desconsolidou a sua participação de 100% na Universo, com os restantes 50% a serem agora consolidados através do método da equivalência patrimonial. Na sequência da operação acima mencionada, a Sonae revalorizou a sua participada, tendo registado um ganho na demonstração de resultados de 6 milhões de euros.

3.7. Ativos e passivos não correntes detidos para venda

Políticas contabilísticas

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. Adicionalmente e tal como previsto no IFRS 5, sempre que uma subsidiária é considerada como uma operação descontinuada, as várias linhas da sua demonstração de resultados são transferidos para uma única rubrica (Resultado líquido consolidado do exercício das operações descontinuadas);
- 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.

Em 31 de dezembro de 2024, a rubrica “Ativos não correntes detidos para venda” inclui 6,5 milhões de euros relativos a um ativo que será alienado em 2025 na Roménia, sendo que o Grupo já recebeu 2 milhões de euros a título de adiantamento.

Em 31 de dezembro de 2023, a rubrica “Ativos não correntes detidos para venda” inclui 48,5 milhões de euros relativos à transferência dos ativos da Torre Norte S.A., subsidiária do Grupo Sierra, cuja venda era expectável que ocorresse em 2024. Inclui também cerca de 13,2 milhões de euros relacionados com o acordo para a venda da Dr. Well’s.

Em 31 de dezembro de 2023, as rubricas de “Ativos não correntes detidos para venda” e “Passivos associados a ativos não correntes detidos para venda” apresentam o seguinte detalhe:

	Sierra	MC	Outros	Total
Ativo				
Ativos não correntes:				
Propriedade de investimento (Nota 3.11)	41.858	-	-	41.858
Ativos fixos tangíveis (Nota 3.8)	-	5.333	36	5.369
Ativos sob direitos de uso (Nota 3.10)	-	2.660	-	2.660
Outros ativos não correntes	-	1.134	-	1.134
Total de ativos não correntes	41.858	9.126	36	51.021
Ativos correntes				
Outros impostos e contribuições	5.914	2.096	-	8.009
Outros ativos correntes	43	1.898	-	1.942
Caixa e equivalentes de caixa	703	128	-	831
Total de ativos correntes	6.660	4.122	-	10.782
Ativos detidos para venda	48.518	13.248	36	61.803
Passivo				
Passivo não corrente				
Outros passivos não correntes	(430)	2.677	-	2.247
Total de passivos não correntes	(430)	2.677	-	2.247
Passivo corrente				
Outras dívidas a terceiros	2.298	8.852	-	11.150
Outros impostos e contribuições	1.736	2.577	-	4.313
Outros passivos correntes	12	1.763	-	1.775
Total de passivos correntes	4.045	13.191	-	17.237
Passivos associados a ativos não correntes detidos para venda	3.616	15.868	-	19.484

3.8. Ativos fixos tangíveis

Políticas contabilísticas

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 por 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	3 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”.

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.

Julgamentos e estimativas contabilísticas relevantes

A maioria dos ativos imobiliários do segmento da MC em 31 de dezembro de 2024 e 2023, 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 6,00% e 9,00% (6,50% e 9,00% em 2023), estando o justo valor do imóvel na categoria de “Nível 3”, de acordo com a classificação dada pelo IFRS 13. As referidas avaliações suportam os valores dos ativos a 31 de dezembro de 2024.

A 31 de dezembro de 2024 efetuaram-se análises de sensibilidade aos testes anuais de imparidade fazendo variar taxa de desconto e taxa de perpetuidade (ver Nota 3.1).

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, 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 2023	1.410.825	1.872.661	32.399	167.626	56.274	38.535	3.578.319
Investimento	27.228	10.002	124	3.834	1.441	252.236	294.866
Aquisições de subsidiárias	120	3.313	105	560	454	-	4.552
Mudança de método	-	(26)	-	(10)	(262)	-	(298)
Diminuições e abates	(3.919)	(48.970)	(961)	(14.638)	(2.298)	(1.847)	(72.634)
Alienações de subsidiárias	-	(12)	-	(358)	(1)	(192)	(563)
Variações cambiais	153	162	-	11	-	-	326
Ativos detidos para venda	-	(13.634)	-	(1.285)	(61)	(28)	(15.008)
Transferências	24.144	179.568	2.827	20.265	2.702	(232.969)	(3.463)
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2024	1.458.551	2.003.064	34.493	176.006	58.250	55.734	3.786.097
Investimento	19.891	25.139	353	24.627	6.627	262.913	339.550
Aquisições de subsidiárias (Nota 1.3.1)	29.037	126.728	21	190.687	32.335	19.485	398.293
Diminuições e abates	(23.044)	(69.340)	(889)	(11.377)	(2.334)	(3.555)	(110.539)
Variações cambiais	363	319	-	3	(410)	(7)	268
Transferências	31.846	194.937	2.762	16.602	3.787	(265.441)	(15.508)
Saldo final a 31 de dezembro de 2024	1.516.644	2.280.847	36.740	396.549	98.255	69.129	4.398.163
Depreciações e Perdas por Imparidade Acumuladas							
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2023	494.069	1.190.818	22.190	118.534	46.806	222	1.872.638
Depreciações do exercício	25.236	129.413	2.052	16.410	3.359	-	176.469
Perdas por imparidade do exercício (Nota 3.12)	5.179	17.331	-	1.185	111	-	23.806
Diminuições de perdas por imparidade (Nota 3.12)	(4.431)	(126)	-	(3)	(18)	-	(4.579)
Aquisições de subsidiárias	84	1.667	47	451	395	-	2.644
Mudança de método	-	(6)	-	(2)	(74)	-	(82)
Diminuições e abates	(3.093)	(43.406)	(894)	(14.303)	(2.226)	-	(63.921)
Alienações de subsidiárias	-	(5)	-	(258)	(1)	-	(263)
Variações cambiais	51	86	-	8	-	-	145
Depreciações e perdas por imparidade de ativos detidos para venda	-	(8.330)	-	(1.285)	(61)	-	(9.675)
Transferências	(4.076)	(1.268)	(38)	(1.065)	(362)	-	(6.810)
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2024	513.019	1.286.176	23.355	119.670	47.930	222	1.990.371
Depreciações do exercício	26.562	145.752	2.206	29.067	7.362	-	210.949
Perdas por imparidade do exercício (Nota 3.12)	17.393	2.393	1	123	35	-	19.945
Diminuições de perdas por imparidade (Nota 3.12)	(4.738)	(7.271)	(67)	(56)	(35)	-	(12.167)
Aquisições de subsidiárias (Nota 1.3.1)	9.853	63.555	17	114.787	17.911	-	206.123
Diminuições e abates	(6.959)	(64.620)	(857)	(10.787)	(2.314)	(222)	(85.759)
Variações cambiais	167	174	-	3	(231)	-	113
Transferências	(1.730)	(3.260)	(47)	(1.053)	(93)	-	(6.183)
Saldo final a 31 de dezembro de 2024	553.566	1.422.899	24.609	251.754	70.565	-	2.323.393
Valor Líquido							
A 31 de dezembro de 2023	945.532	716.888	11.138	56.336	10.320	55.513	1.795.726
A 31 de dezembro de 2024	963.078	857.948	12.131	144.794	27.690	69.129	2.074.770

O investimento inclui a aquisição de ativos de aproximadamente 296 milhões de euros (254 milhões de euros em 2023), associados essencialmente a aberturas e operações de remodelação de lojas dos segmentos de retalho do Grupo.

As diminuições e abates, líquidas de amortizações, no exercício de 2024 totalizaram cerca de 24,8 milhões de euros (8,7 milhões de euros no exercício de 2023) e incluem principalmente a alienação e abate de edifícios e outras construções de aproximadamente 10,7 milhões de euros.

Os valores mais significativos incluídos na rubrica de “Ativos fixos tangíveis em curso” incluem cerca de 36,5 milhões de euros (46 milhões de euros em 31 de dezembro de 2023) 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	Outros ativos fixos tangíveis	Total ativos fixos tangíveis
Saldo inicial 1 de janeiro de 2023	101.752	31.937	2.031	135.719
Perdas por imparidade do exercício	5.179	17.331	1.296	23.806
Reversões de perdas por imparidade	(4.431)	(126)	(22)	(4.579)
Utilizações no exercício	(3.814)	(2.544)	(677)	(7.036)
Depreciações de ativos detidos para venda	-	(1.745)	(550)	(2.295)
Transferências	(157)	(845)	(214)	(1.216)
Saldo inicial 1 de janeiro de 2024	98.528	44.008	1.863	144.399
Perdas por imparidade do exercício (Nota 3.12)	17.393	2.393	159	19.945
Reversões de perdas por imparidade (Nota 3.12)	(4.738)	(7.271)	(158)	(12.167)
Utilizações no exercício	(2.373)	(4.716)	(298)	(7.386)
Transferências	(241)	(1.342)	18	(1.565)
Saldo final a 31 de dezembro de 2024	108.569	33.072	1.584	143.226

O reforço de imparidades no exercício findo em 31 de dezembro de 2024, inclui cerca de 12,4 milhões de euros no segmento da MC (10,8 milhões de euros em 31 de dezembro de 2023), referente essencialmente a imparidades resultantes de realocações de lojas em 2024 e equipamentos de loja em 2023.

3.9. Ativos intangíveis

Políticas contabilísticas

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 2.6).

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.

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, 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 2023	268.831	551.874	104.960	53.020	978.685
Investimento	842	1.341	700	92.337	95.220
Aquisições de subsidiárias	108	98	1.266	-	1.472
Diminuições e abates	(2.232)	(15.393)	(4.368)	(520)	(22.512)
Alienações de subsidiárias	(15)	(10.958)	(9.732)	(640)	(21.346)
Variações cambiais	364	5	362	-	730
Ativos detidos para venda	(9)	(128)	(122)	-	(259)
Transferências	263	83.209	377	(82.465)	1.384
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2024	268.152	610.048	93.444	61.732	1.033.375
Investimento	1.693	4.313	4.815	87.727	98.548
Aquisições de subsidiárias (Nota 1.3.1)	373.293	13.193	149.945	-	536.431
Diminuições e abates	(350)	(17.099)	(12.051)	(319)	(29.819)
Variações cambiais	864	(77)	768	-	1.555
Transferências	(18.196)	110.575	14.596	(98.040)	8.935
Saldo final a 31 de dezembro de 2024	625.455	720.953	251.518	51.100	1.649.025
Amortizações e Perdas por Imparidade Acumuladas					
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2023	62.224	355.852	68.764	-	486.840
Amortizações do exercício	928	48.180	6.157	-	55.266
Perdas por imparidade do exercício (Nota 3.12)	17.005	5.101	5.496	-	27.602
Diminuições de perdas por imparidade (Nota 3.12)	-	(184)	(164)	-	(348)
Aquisições de subsidiárias	-	44	341	-	385
Diminuições e abates	(1.795)	(11.825)	(4.305)	-	(17.925)
Alienações de subsidiárias	(15)	(7.577)	(1.956)	-	(9.549)
Variações cambiais	-	2	23	-	25
Depreciações de ativos detidos para venda	(9)	(73)	-	-	(82)
Perdas Imparidade de Ativos detidos para venda	-	(55)	(122)	-	(177)
Transferências	160	511	905	-	1.576
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2024	78.497	389.976	75.139	-	543.613
Amortizações do exercício	1.306	57.716	17.075	-	76.097
Perdas por imparidade do exercício (Nota 3.12)	9.000	6.978	402	-	16.380
Diminuições de perdas por imparidade (Nota 3.12)	-	-	(7)	-	(7)
Aquisições de subsidiárias (Nota 1.3.1)	502	8.555	30.278	-	39.335
Diminuições e abates	(350)	(17.058)	(11.592)	-	(29.001)
Variações cambiais	-	(43)	31	-	(12)
Transferências	2.367	12.576	(7.536)	-	7.407
Saldo final a 31 de dezembro de 2024	91.322	458.699	103.789	-	653.811
Valor Líquido					
A 31 de dezembro de 2023	189.654	220.071	18.305	61.732	489.762
A 31 de dezembro de 2024	534.133	262.253	147.728	51.100	995.214

Em 31 de dezembro de 2024 o fluxo “Investimento” do exercício relativo a ativos intangíveis em curso, inclui cerca de 83,7 milhões de euros relacionados com projetos informáticos e desenvolvimento de software (84,4 milhões em 31 de dezembro de 2023). Em investimentos estão incluídos cerca de 40,6 milhões de euros de capitalização de custos com o pessoal, referentes a trabalhos para a própria empresa (cerca de 35,6 milhões de euros em 31 de dezembro de 2023) (Nota 2.6).

Na rubrica “Propriedade Industrial” encontra-se registado 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 11 milhões de euros, a marca Arenal no valor de 58,4 milhões de euros, a marca Gosh! no valor de 18,9 milhões de euros (15,7 milhões de libras), a marca Druni no valor de 241 milhões de euros e a marca Musti avaliada em 117 milhões de euros, sendo o valor destas últimas duas apurado no processo de aquisição realizado em 2024.

Julgamentos e estimativas contabilísticas relevantes

A Sonae efetua testes anuais de imparidade sobre o valor das marcas, suportada em avaliações internas de acordo com a metodologia dos *Royalty Relief*. A 31 de dezembro de 2024 efetuaram-se análises de sensibilidade aos testes anuais de imparidade fazendo variar taxa de desconto e taxa de perpetuidade (ver Nota 3.1).

Adicionalmente, encontra-se registado na mesma rubrica, nos fluxos “Aquisições de subsidiárias”, o justo valor da marca Druni no valor de 241 milhões de euros e Musti no montante de 117 milhões de euros. Com a exceção da marca Continente todas as restantes marcas registadas resultaram da valorização do justo valor de ativos no momento de aquisição.

A 31 de dezembro de 2024, o registo de perdas por imparidade pode ser analisado como segue:

Perdas por imparidade	Ativos Intangíveis
Saldo inicial 1 de janeiro de 2023	48.281
Aumentos	27.546
Aquisições de subsidiárias	151
Diminuições	(348)
Alienações de subsidiárias	(1.956)
Perdas Imparidade de Ativos detidos para venda	(177)
Saldo inicial 1 de janeiro de 2024	73.497
Aumentos	16.955
Diminuições	(1.224)
Outros	(587)
Saldo final a 31 de dezembro de 2024	88.640

O reforço de imparidades no exercício findo em 31 de dezembro de 2024, inclui 9 milhões de euros relativos a imparidades da marca Salsa e 7 milhões de euros de *software* no segmento MC.

3.10. Ativos sob direito de uso

Políticas contabilísticas

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 (ou seja, o passivo da locação) e o ativo que representa o direito a usar o ativo subjacente durante o período da locação (ou seja, 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 e de curta duração, 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 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 juro 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.

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 2.2). 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 (Nota 4.7).

Julgamentos e estimativas contabilísticas relevantes

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. 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.

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, o movimento ocorrido no valor dos ativos sob direito de uso, bem como nas respetivas depreciações e perdas por imparidade acumuladas, foi o seguinte:

	Terrenos e Edifícios	Equipamento básico e viaturas ligeiras	Outros ativos	Total dos ativos sob direitos de uso
Ativo Bruto				
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2023	1.610.497	101.058	8.574	1.720.129
Aumentos	282.340	100.256	8.518	391.113
Efeito da conversão cambial	131	7	-	137
Alienações de subsidiárias	-	(1.272)	-	(1.272)
Mudança de método	(896)	-	-	(896)
Ativos detidos para venda	(2.889)	(39)	-	(2.927)
Diminuições e abates	(83.994)	(52.699)	(5.135)	(141.828)
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2024	1.805.189	147.310	11.956	1.964.455
Aumentos	264.632	15.439	3.933	284.003
Aquisição de subsidiárias (Nota 1.3.1)	318.112	11.002	-	329.113
Efeito da conversão cambial	841	(203)	-	638
Diminuições e abates	(102.482)	(10.216)	(2.332)	(115.029)
Saldo final a 31 de dezembro de 2024	2.286.291	163.332	13.557	2.463.180
Depreciações e Perdas por Imparidade Acumuladas				
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2023	607.090	84.428	792	692.309
Depreciações do exercício	118.853	34.943	1.242	155.038
Efeito da conversão cambial	86	3	-	89
Alienações de subsidiárias	-	(739)	-	(739)
Mudança de método	(65)	-	-	(65)
Ativos detidos para venda	(1.196)	(13)	-	(1.209)
Diminuições e abates	(31.000)	(51.654)	(103)	(82.757)
Transferências	(3.917)	216	7	(3.694)
Perdas por imparidade do exercício	12.068	-	2.065	14.133
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2024	701.919	67.185	4.002	773.106
Depreciações do exercício	173.447	39.439	2.078	214.964
Efeito da conversão cambial	161	(26)	-	135
Diminuições e abates	(41.651)	(9.351)	(199)	(51.201)
Saldo final a 31 de dezembro de 2024	833.876	97.246	5.881	937.004
Valor Líquido				
A 31 de dezembro de 2023	1.103.270	80.126	7.954	1.191.349
A 31 de dezembro de 2024	1.452.416	66.085	7.676	1.526.177

Os aumentos de 2024 estão essencialmente relacionados com o volume de aberturas de lojas e renovação de frota de transporte de mercadorias.

Na demonstração de resultados consolidados foram reconhecidos 215 milhões de euros relativos a amortizações do período (155 milhões de euros em 2023) e 97,5 milhões de euros de juros relativos à atualização da dívida (85 milhões de euros em 2023) (Nota 6.7).

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 1.518 milhões de euros e 235 milhões de euros (1.261 milhões de euros e 140 milhões de euros a 31 de dezembro de 2023).

O plano de reembolso previsto para os passivos de locação, a 31 de dezembro de 2024 e 2023, pode ser analisado como segue:

	31 dez 2024			31 dez 2023		
	Capital	Juros	Passivo Atualizado	Capital	Juros	Passivo Atualizado
N+1	332.880	97.838	235.042	222.439	81.985	140.454
N+2	277.313	86.363	190.950	207.848	74.847	133.001
N+3	249.215	75.970	173.245	170.881	67.900	102.981
N+4	226.211	66.179	160.032	160.532	61.720	98.813
N+5	193.039	57.188	135.852	151.932	55.545	96.387
Após N+5	1.126.981	269.475	857.505	1.102.248	272.054	830.194
	2.405.639	653.013	1.752.626	2.015.880	614.051	1.401.829

3.11. Propriedades de investimento

Políticas contabilísticas

As propriedades de investimento do Grupo são detidas maioritariamente pela Sierra e suas participadas.

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 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”.

Julgamentos e estimativas contabilísticas relevantes

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.

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 a informação dos principais pressupostos utilizado na valorização de propriedades de investimento, exceto de exploração pode ser detalhado como segue:

	31 dez 2024		31 dez 2023
	Brasil	Resto da Europa	Resto da Europa
Taxa de desconto a 10 anos			
Floor	11,50%	9,05%	9,05%
Weighted average	11,50%	9,31%	9,15%
Cap	11,50%	10,10%	9,45%
Cap rate a 10 anos			
Floor	8,00%	7,15%	7,15%
Weighted average	8,00%	7,39%	7,33%
Cap	8,00%	8,10%	7,85%
Renda mensal média por m2 (€)			
Floor	21	22	20
Weighted average	21	23	21
Cap	21	24	23
Justo valor (Nível 3)	10.083	327.022	315.783

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:
 - um aumento de 25 pontos base contribui para uma diminuição do justo valor no montante de 11 milhões de euros; e
 - uma diminuição de 25 pontos base contribui para um aumento do justo valor no montante de 11,8 milhões de euros.

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 o exercício findo em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, o movimento ocorrido no valor das propriedades de investimento, bem como nas respetivas perdas por imparidade acumuladas, foi o seguinte:

	Propriedades de investimento em desenvolvimento			Total
	Em exploração	ao custo	Adiantamentos	
Saldo inicial a 1 janeiro de 2023	306.284	30.196	6.141	342.621
Adições	3.956	21.481	(2)	25.435
Imparidades e abates	-	1.725	(575)	1.150
Recebimento de Fit-out	-	-	(1.150)	(1.150)
Transferências	-	(4.648)	(825)	(5.473)
Variação no justo valor das propriedades de investimento entre anos:				
- Ganhos	8.533	-	-	8.533
- Perdas	(2.985)	-	-	(2.985)
Transferência para ativos disponíveis para venda	-	(41.858)	-	(41.858)
Diferenças de conversão cambial	-	38	756	794
Saldo inicial a 1 de janeiro de 2024	315.788	6.934	4.345	327.067
Adições	2.669	11.710	66	14.445
Alienações	-	(620)	(4.510)	(5.130)
Transferências	-	-	99	99
Variação no justo valor das propriedades de investimento entre anos:				
- Ganhos	8.698	-	-	8.698
- Perdas	(255)	-	-	(255)
Transferência para entidades controladas conjuntamente	-	(5.111)	-	(5.111)
Cisão de uma associada (Nota 1.3.3)	11.451	-	-	11.451
Transferência para ativos disponíveis para venda	-	(12.798)	-	(12.798)
Diferenças de conversão cambial	(1.247)	-	-	(1.247)
Saldo final a 31 de dezembro de 2024	337.105	115	-	337.220

Durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023, 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 2024		31 dez 2023	
	Rendas	Gastos operacionais diretos	Rendas	Gastos operacionais diretos
Brasil	320	32	-	-
Resto da Europa	26.057	2.979	24.346	2.929
	26.377	3.011	24.346	2.929

Em 31 de dezembro de 2024 e 2023 as propriedades de investimento do Gli Orsi e Parklake tinham sido apresentadas como garantia real de empréstimos bancários contraídos.

Em 31 de dezembro de 2024 e 2023 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 7.2 e 7.4.

Em 31 de dezembro de 2024 e 2023 o montante das propriedades de investimento em desenvolvimento era detalhado como segue:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Propriedades de investimento ao custo:		
Resto da europa	32.469	69.392
Colômbia	-	4.724
	32.469	74.116
Imparidades para ativos em risco	(32.354)	(62.837)
	115	11.279

Os montantes de 32,5 milhões de euros e 62,8 milhões de euros em 31 de dezembro de 2024 e 2023, 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.

3.12. Detalhe de perdas por imparidade

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 o detalhe das perdas por imparidade reconhecido na Demonstração de Resultados pode ser detalhado como segue:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Perdas de imparidade - clientes	(1.306)	(1.643)
Perdas de imparidade - propriedades de investimento	-	1.725
Perdas de imparidade - ativos fixos tangíveis	(7.778)	(19.226)
Perdas de imparidade - ativos intangíveis	(16.372)	(27.254)
Perdas de imparidade - goodwill	(8.728)	(28.733)
Outros	(193)	(14.480)
	(34.377)	(89.611)

4. Fundo de maneo

4.1. Inventários

Políticas contabilísticas

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”.

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 topos, publicidade, etc...) ou a comparticipação de campanhas promocionais de produtos de fornecedores. Estes montantes afetam o valor dos inventários de mercadorias e são deduzidos à rubrica de “Custo das vendas”, na medida em que as respetivas mercadorias são vendidas.

O detalhe dos “Inventários” em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, é o seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Matérias-primas, subsidiárias e de consumo	9.816	8.101
Mercadorias	1.202.473	796.993
Produtos acabados e intermédios	30.819	15.427
Produtos e trabalhos em curso	25.567	926
Adiantamentos por conta de compras	343	-
	1.269.018	821.448
Ajustamentos acumulados em inventários	(25.052)	(22.802)
Inventários	1.243.966	798.646

O custo das vendas nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 ascendem a 6.828 milhões de euros e 5.820 milhões de euros, respetivamente, e foi apurado como segue:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Inventários iniciais	805.095	735.144
Efeito da conversão cambial	(40)	78
Variações de perímetro	349.841	47
Compras	6.918.674	5.925.890
Regularizações de inventários	(37.287)	(36.536)
Inventários finais	1.212.289	805.095
	6.823.994	5.819.527
Ajustamentos em inventários	3.900	363
Custo das vendas	6.827.894	5.819.891

Em 31 de dezembro de 2024 e 2023 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 2024 e de 2023 ascendem a 4,3 milhões de euros e 11 milhares de euros.

4.2. Clientes

Políticas contabilísticas

A política contabilística relativa a clientes está descrita na Nota 5.c).

Julgamentos e estimativas contabilísticas relevantes

Em 31 de dezembro de 2024, 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.

O detalhe dos “Clientes” em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, é o seguinte:

	31 dez 2024			31 dez 2023		
	Valor bruto	Perdas por imparidade (Nota 4.6)	Valor líquido	Valor bruto	Perdas por imparidade (Nota 4.6)	Valor líquido
MC	68.418	(2.891)	65.527	63.015	(2.414)	60.601
Worten	30.909	(738)	30.171	13.913	(674)	13.239
Musti	5.723	-	5.723	-	-	-
Sierra	23.177	(6.232)	16.945	18.485	(6.391)	12.094
Bright Pixel	1.104	(29)	1.075	1.309	(29)	1.280
Outros	47.351	(3.365)	43.986	44.936	(3.350)	41.586
	176.682	(13.255)	163.427	141.658	(12.858)	128.799

31 dez 2024	Clientes						Total
	Não vencido	0 - 30 dias	30 - 90 dias	90 - 180 dias	180 - 360 dias	+ 360 dias	
	0% - 0,16%	0% - 0,43%	0% - 1,03%	0% - 2,18%	0% - 100%	0% - 100%	
MC	47.075	12.853	4.925	675	500	2.391	68.418
Worten	9.641	16.667	1.789	1.475	957	380	30.909
Sierra	3.763	6.776	2.551	4.353	360	5.375	23.177
Musti	-	5.380	81	55	173	34	5.723
Bright Pixel	1.035	40	-	-	-	29	1.104
Outros	32.437	4.191	5.777	1.030	820	3.095	47.351
Total	93.951	45.907	15.123	7.588	2.810	11.304	176.682
Perdas por imparidade							
MC	-	(9)	(13)	(67)	(415)	(2.388)	(2.891)
Worten	-	(207)	-	(161)	(9)	(361)	(738)
Sierra	-	(80)	(139)	(279)	(360)	(5.375)	(6.232)
Bright Pixel	-	-	-	-	-	(29)	(29)
Outros	-	-	(1)	(81)	(276)	(3.006)	(3.365)
Total	-	(296)	(153)	(588)	(1.060)	(11.159)	(13.255)
	93.951	45.611	14.970	7.000	1.750	145	163.427

31 dez 2023	Clientes						Total
	Não vencido	0 - 30 dias	30 - 90 dias	90 - 180 dias	180 - 360 dias	+ 360 dias	
	0% - 0,84%	0% - 1,03%	0% - 2,93%	0% - 3,79%	0% - 14,58%	0% - 100%	
MC	16.189	26.436	16.475	2.115	397	1.403	63.015
Worten	6.541	3.705	1.941	981	197	549	13.913
Sierra	4.964	3.369	3.976	407	375	5.392	18.485
Bright Pixel	1.309	-	-	-	-	-	1.309
Outros	24.329	7.987	6.036	1.296	2.989	2.300	44.938
Total	53.332	41.497	28.428	4.799	3.958	9.644	141.658
Perdas por imparidade							
MC	-	(2.248)	(5)	(1)	(12)	(148)	(2.414)
Worten	-	(199)	(151)	-	(11)	(313)	(674)
Sierra	-	-	(428)	(278)	(375)	(5.309)	(6.391)
Bright Pixel	-	-	-	(29)	-	-	(29)
Outros	-	(1.530)	(45)	(75)	(691)	(1.010)	(3.351)
Total	-	(3.978)	(629)	(383)	(1.089)	(6.779)	(12.858)
	53.332	37.519	27.800	4.416	2.869	2.864	128.799

4.3. Outras dívidas de terceiros

Julgamentos e estimativas contabilísticas relevantes

Em 31 de dezembro de 2024, as perdas por imparidade relativas a outras dívidas de terceiros são calculadas tendo por base a perda de crédito esperada considerando a não existência de risco de crédito para saldos com entidades publicas, cauções, subsídios e entidades relacionadas e como tal a perda esperada é considerada nula. Os saldos correntes aproximam-se do seu justo valor.

O detalhe das Outras dívidas de terceiros em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, é o seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Empréstimos concedidos a empresas relacionadas (Nota 8)	20.103	7.536
Outros devedores		
Fornecedores c/c - saldos devedores	123.949	34.456
Contratos de derivados associados a atividade comercial (Nota 5.2)	10.179	3.752
Adiantamentos a fornecedores	23.050	12.376
Contas a receber resultantes de campanhas promocionais desenvolvidas com parcerias	5.417	9.474
Formas de Pagamento	41.249	16.912
IVA de imóveis e de descontos de talões	2.525	3.378
Adiantamentos a fornecedores de ativos tangíveis	5.246	4.333
Cauções	2.224	2.224
Vales e cheques oferta	2.306	2.296
Outras dívidas de terceiros	61.689	55.433
Total de outros devedores	277.835	144.633
Perdas de imparidade acumuladas em contas a receber (Nota 4.6)	(9.741)	(8.771)
Perdas de imparidade acumuladas em contas a receber	(9.741)	(8.771)
Total de outras dívidas de terceiros	288.196	143.397

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 adiantamentos a fornecedores e proveitos comerciais debitados aos fornecedores, mas ainda não deduzidos aos créditos resultantes de compras futuras no segmento retalho. A variação face ao exercício anterior resulta essencialmente da entrada de novas empresas no perímetro de consolidação.

A linha de “Outras dívidas de terceiros” inclui, essencialmente, adiantamentos ao pessoal, garantias e cauções prestadas, devedores de ativos fixos tangíveis e devedores relativos a contratos de sublocação.

4.4. Outros ativos correntes

Políticas contabilísticas

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 topos, publicidade, etc...) ou a comparticipação 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”.

O detalhe dos “Outros ativos correntes” em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, é o seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Receitas comerciais	63.350	27.773
Custos diferidos - fornecimentos e serviços externos	23.705	18.743
Faturação a emitir	8.049	7.165
Subsídios reconhecer	5.710	2.158
Custos diferidos - rendas	1.266	1.233
Outros ativos correntes	30.776	20.747
Outros ativos correntes	132.856	77.819

A rubrica de “Receitas comerciais” diz respeito a campanhas promocionais levadas a cabo nas lojas do segmento retalho, comparticipadas por parceiros da Sonae e reconhecida em “Custo das vendas”.

4.5. Outros ativos não correntes

O detalhe dos “Outros ativos não correntes” em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, é o seguinte:

	31 dez 2024			31 dez 2023		
	Valor bruto	Perdas por imparidade acumuladas	Valor líquido	Valor bruto	Perdas por imparidade acumuladas	Valor líquido
Empréstimos concedidos a empresas relacionadas (Nota 8)	15.912	-	15.912	11.590	-	11.590
Cientes e outros devedores						
Devedores por alienação de investimentos financeiros	-	-	-	3.000	-	3.000
Valores a receber relativos a sublocações	4.205	-	4.205	4.890	-	4.890
Cauções	14.995	-	14.995	3.702	-	3.702
Regime excecional de regularização de dívidas ao fisco	2.573	-	2.573	2.568	-	2.568
Outros	6.696	-	6.696	2.592	-	2.592
	44.381	-	44.381	28.342	-	28.342
Derivados não correntes (Nota 5.2)	8.496	-	8.496	11.941	-	11.941
Total de instrumentos financeiros (Nota 5.3)	52.877	-	52.877	40.283	-	40.283
Outros ativos não correntes	17	-	17	88	-	88
Outros ativos não correntes	52.895	-	52.895	40.370	-	40.370

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, que se encontram dependentes da evolução das taxas de juro em Euro, as quais têm, historicamente, uma volatilidade baixa.

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 7).

4.6. Movimento das perdas por imparidade relativas a clientes e outras dívidas de terceiros

O movimento ocorrido nas perdas por imparidade acumuladas durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 foi o seguinte:

Perdas por imparidade	Cientes (Nota 4.2)	Devedores diversos (Nota 4.3)
Saldo inicial 1 de janeiro de 2023	15.391	9.692
Aumentos	2.880	731
Diminuições	(3.554)	(1.641)
Alienações de subsidiárias	(1.731)	-
Transferência para Ativos Detidos para Venda	(78)	(10)
Outros	(50)	-
Saldo inicial 1 de janeiro de 2024	12.858	8.771
Aumentos	4.127	1.119
Diminuições	(3.743)	(425)
Outros	13	276
Saldo final a 31 de dezembro de 2024	13.255	9.741

4.7. Outros passivos não correntes

Políticas contabilísticas

Nas situações de tratamento contabilístico de operações de “Sale and Leaseback” os casos 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.

Detalhe de outros passivos não correntes

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 a rubrica “Outros passivos não correntes” pode ser detalhada como segue:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Acionistas (Nota 8)	961	1.084
Credores por aquisição de investimentos financeiros	39.210	1.238
Contratos de derivados associados a atividades comerciais (Nota 5.2)	8.070	7.634
Responsabilidade com progamas de pontos	6.189	-
Depósitos de rendas de lojistas	2.478	2.650
Outras dívidas a terceiros não correntes	6.568	804
Total de instrumentos financeiros (Nota 5.3)	63.476	13.411
Diferimento do rédito associado à alienação das extensões de garantia no segmento da Worten	74.284	57.987
Comissões a receber	19.095	6.051
Encargos assumidos na alienação de imóveis	9.808	11.556
Subsídios Investimento	6.610	-
Outros acréscimos e diferimentos	5.459	250
Outros passivos não correntes	178.732	89.255

A rubrica “Credores por aquisição de investimentos financeiros” inclui 23,2 milhões de euros relativos à aquisição dos restantes 40% do capital da Arenal e 15 milhões de euros relativos ao valor diferido a liquidar em 2026 da aquisição da Druni.

O valor incluído na rubrica “Encargos assumidos na alienação de imóveis” é relativo às despesas a incorrer que tradicionalmente são da responsabilidade do proprietário, que no caso dos *Sale & Leaseback* estes valores foram pagos no momento da transação e o Grupo assumiu a responsabilidade futura.

Estima-se que os valores incluídos em “Outros dívidas a terceiros não correntes” correspondam aproximadamente ao seu justo valor.

4.8. Fornecedores

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 os Fornecedores tinham o seguinte detalhe:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Fornecedores conta corrente		
MC	1.113.890	788.019
Worten	566.341	492.066
Musti	31.300	-
Sierra	6.570	5.350
Bright Pixel	236	265
Outros	59.347	39.575
	1.777.684	1.325.275
Fornecedores, faturas em receção e conferência	133.408	116.591
Fornecedores	1.911.092	1.441.865

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, 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.

Algumas subsidiárias da área de retalho mantêm protocolos de colaboração com entidades financeiras com o objetivo de permitir aos seus fornecedores o acesso a uma ferramenta vantajosa de gestão do seu fundo de maneiio, mediante a confirmação pelas referidas subsidiárias da validade dos créditos que os fornecedores detêm sobre esta.

No âmbito destes protocolos, alguns fornecedores celebraram livremente acordos com essas instituições financeiras que lhes permitem a antecipação do recebimento dos créditos abrangidos imediatamente após confirmação à instituição financeira por parte daquelas subsidiárias da sua validade (257 milhões de euros de créditos confirmados em 31 de dezembro de 2024 e 233 milhões de euros de créditos confirmados em 31 de dezembro de 2023). 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 uma 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.

4.9. Outros passivos correntes

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 a rubrica “Outros passivos correntes” pode ser detalhada como segue:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Gastos com o pessoal	230.444	210.657
Outros fornecimentos e serviços externos	122.476	79.011
Publicidade e propaganda	19.156	22.116
Diferimento do rédito de extensões de garantia	16.375	23.610
Encargos financeiros a liquidar	10.792	8.781
Rendas fixas debitadas antecipadamente	8.877	8.988
Gastos com compras	7.438	6.437
Receitas antecipadas de clientes	3.796	3.463
Rendas e alugueres	3.181	4.153
Imposto municipal sobre imóveis	1.951	1.885
Outros	34.175	34.258
Outros passivos correntes	458.661	403.359

4.10. Outras dívidas a terceiros

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 a rubrica “Outras dívidas a terceiros” pode ser detalhada como segue:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Fornecedores de ativos fixos	120.671	100.015
Outras dívidas	204.824	139.497
	325.495	239.512
Empresas participadas e participantes	371	188
Outras dívidas a terceiros	325.866	239.701

A rubrica “Outras dívidas” inclui:

- 72.292 milhares de euros (58.954 milhares de euros em 31 de dezembro de 2023) relativos a meios de pagamento em posse de clientes, nomeadamente vouchers, cheques de oferta, cartões prenda e talões de desconto;
- 21.410 milhares de euros (15.687 milhares de euros em 31 de dezembro de 2023) relativos a descontos atribuídos, no âmbito do "Cartão Cliente", ainda não rebatidos;

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, 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.

A principal variação face ao período homólogo é relativa aos ciclos de liquidação dos saldos relacionados com o “Cartão Dá”.

4.11. Outros impostos e contribuições

O detalhe da rubrica “Outros impostos e contribuições” em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, é o seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Valores devedores		
Imposto sobre o valor acrescentado	23.569	11.098
Outros Impostos	5.427	3.788
	28.996	14.886
Valores credores		
Imposto sobre o valor acrescentado	117.479	97.168
Retenção na fonte - IRS trabalho dependente	17.148	10.855
Contribuições para a Segurança Social	27.076	20.647
Outros Impostos	1.249	1.719
	162.952	130.389

4.12. Imposto sobre o rendimento

Políticas contabilísticas

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.

Julgamentos e estimativas contabilísticas relevantes

A Sonae e as suas participadas, nas quais detenha controlo, direta ou indiretamente, apresentam-se como entidades constituintes de um grupo multinacional para efeitos Pilar 2 e cuja entidade mãe final é a Efanor Investimentos, SGPS, S.E., nos termos da Diretiva EU 2022/2523 do Conselho de 14 de setembro de 2022 (Pilar 2).

Nestes termos, passamos a descrever o enquadramento jurídico-fiscal aplicado ao Grupo Efanor, para efeitos de Pilar 2.

De acordo com a Diretiva UE 2022/2523 do Conselho de 14 de dezembro de 2022 (“Diretiva”) e sua transposição para o ordenamento jurídico português, através da Lei n.º 41/2024, de 8 de novembro, o Grupo Efanor assume-se como um Grupo de empresas multinacionais cujos seus rendimentos anuais são de pelo menos 750 milhões de euros em pelo menos dois dos quatro exercícios anteriores ao exercício de 2024, e como tal abrangido pelas regras da tributação mínima Pilar 2.

Consequentemente, nos termos e condições previstos na mencionada Diretiva e Lei, o Grupo Efanor deve assegurar, em cada jurisdição em que se situa, o pagamento de uma taxa de imposto complementar (*Top-up-Tax* ou TuT), apurada pelo diferencial entre taxa de imposto efetiva calculada segundo as regras *Global Anti-Base Erosion Model Rules (Pillar Two)* (“*OECD Model Rules*”) e a taxa de imposto mínima de 15%. Este diferencial é calculado no caso em que a primeira parcela seja inferior a 15%.

Existem, no entanto, regras de salvaguarda (*Safe Harbours*) para os primeiros 3 exercícios de aplicação do Pilar 2 (2024 a 2026), que permitem a dispensa da realização dos cálculos completos segundo as regras *Global Anti-Base Erosion Model Rules (Pillar Two)* (“*OECD*

Model Rules”) com a consequentemente ausência de pagamento de qualquer TuT, sempre que determinada jurisdição cumpra pelo menos 1 dos 3 testes previstos. A saber:

- Teste de Minimis
- Teste da ETR simplificada
- Teste da Substância

Em Portugal, a Lei n.º 41/2024, de 8 de Novembro, entrou em vigor para o exercício fiscal de 2024 com efeitos a 1 de janeiro do mesmo ano, tendo sido implementada a regra IIR (regra de inclusão e rendimentos) e tendo-se optado por implementar um imposto complementar nacional qualificado mínimo (QDMTT), prevendo-se a arrecadação do TuT devido pelas entidades localizadas nesta jurisdição, independentemente da localização da Entidade-mãe final.

A composição do Grupo Efanor no exercício fiscal de 2024, nos termos previstos na Lei n.º 41/2024, de 8 de Novembro, inclui 428 Entidades Constituintes situadas em 32 jurisdições diferentes, apresentando-se EFANOR Investimentos SGPS, S.E, como Entidade Mãe Final

Sendo o exercício de 2024 o primeiro de aplicação destas regras em Portugal, o Grupo Efanor efetuou os cálculos respeitante aos três testes referentes ao período transitório (Safe Harbours), bem como os cálculos pelas OECD Model Rules nas Jurisdições não excluídas por estes testes.

A base da informação foi, tal como previsto na Lei, os dados do Country-by-Country Report (“CbCR”) e as demonstrações financeiras de cada entidade constituinte, de acordo com o normativo IFRS.

Da realização dos testes referentes ao período transitório, são excluídas 29 jurisdições e consequentemente 418 entidades constituintes pelo cumprimento de pelo menos um dos três referidos testes.

Nas jurisdições remanescentes - Luxemburgo, Malta e Hungria – foram efectuados os cálculos pelas OECD Model Rules, por forma a verificar a existência (ou não) de um imposto complementar. De salientar que tanto o Luxemburgo como a Hungria adoptaram, à semelhança de Portugal, um QDMTT, pelo que o TuT terá que ser pago em cada uma dessas jurisdições. Já em Malta, não existindo QDMTT, o TuT aí calculado deverá ser pago em Portugal.

A 31 de dezembro de 2024, na Sonae foi estimado um valor de imposto relativo ao Pilar 2 de 2,1 milhões de euros registados na rubrica de “Imposto sobre o rendimento” na demonstração dos resultados consolidados.

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.

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 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 3.1.

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, nem dê origem a diferenças temporárias tributárias e dedutíveis equivalentes.

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 em “Imposto sobre o rendimento” a receber, 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.

4.12.1. Imposto sobre o rendimento

O detalhe do imposto sobre o rendimento na demonstração da posição financeira em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, é o seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Valores devedores		
Imposto sobre o rendimento	65.742	69.667
Imposto sobre o rendimento com entidade participadas	178	172
Regime excecional de regulariz.dívidas ao fisco	3.722	3.720
Imposto sobre o rendimento	69.642	73.559
Valores credores		
Imposto sobre o rendimento	25.664	17.458
Imposto sobre o rendimento com entidade participadas	30	6.311
Imposto sobre o rendimento	25.694	23.769

Os impostos sobre o rendimento reconhecidos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 são detalhados como segue:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Imposto estimado para o exercício	59.285	56.681
Imposto diferido	(15.511)	(47.168)
	43.774	9.514

A reconciliação do resultado antes de imposto para os exercícios findos a 31 de dezembro de 2024 e de 2023 pode ser analisada como segue:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Resultado antes de impostos	329.799	445.476
Taxa teórica de 21%	69.258	93.550
Efeito da existência de taxas de imposto diferentes da que vigora em Portugal	(4.990)	(1.105)
Diferença entre mais e menos valias fiscais, contabilísticas e outras	(304)	(1.376)
Resultados relativos a empresas associadas e empreendimentos conjuntos	(36.394)	(71.581)
Provisões e perdas por imparidade não aceites fiscalmente	4.586	7.290
Prejuízos fiscais utilizados no exercício que não deram origem a ativos por impostos diferidos	(8.066)	(4.278)
Prejuízos fiscais gerados no exercício que não deram origem a ativos por impostos diferidos	4.493	3.137
Amortização do goodwill para efeitos fiscais em Espanha	24.505	5.817
Efeito da constatação ou reversão de impostos diferidos	(6.667)	(9.596)
Efeito da constatação ou reversão de benefícios fiscais	(17.671)	(14.343)
Insuficiência / (Excesso) de estimativa de imposto	3.816	(3.405)
Tributação autónoma	5.085	2.621
Derrama	4.556	4.991
Pilar 2	2.110	-
Alteração da taxa dos impostos diferidos em Portugal	850	-
Outros	304	(2.208)
Imposto sobre o rendimento	43.774	9.514

4.12.2. Impostos diferidos

O Grupo apresenta em 31 de dezembro de 2024 no segmento do retalho um valor de 24 milhões de euros (21,4 milhões de euros em 31 de dezembro de 2023) 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. Em 31 de dezembro de 2023, a sucursal da Modelo Continente Hipermercados, S.A. em Espanha era a entidade representante do grupo fiscal em Espanha. Em 2024 a Worten Distribución S.L. assumiu essa representação, 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 3,1% (3,7% em 2023).

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.

O detalhe dos Ativos e Passivos por impostos diferidos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, de acordo com as diferenças temporárias que os geraram, é o seguinte:

	Ativos por impostos diferidos		Passivos por impostos diferidos	
	31 dez 2024	31 dez 2023	31 dez 2024	31 dez 2023
Diferença entre o justo valor e o custo histórico	274	5.397	200.456	90.333
Diferenças temporárias em ativos fixos tangíveis e intangíveis	-	138	112.881	104.623
Diferença temporária em goodwill negativo e aplicação do método de equivalência patrimonial	-	-	30.911	34.689
Provisões e perdas por imparidade de ativos não aceites fiscalmente	34.676	29.636	-	-
Imparidade de ativos	-	-	639	639
Valorização de instrumentos derivados de cobertura	2.689	2.744	3.955	3.839
Amortização do goodwill para efeitos fiscais em Espanha	-	-	75.617	51.187
Prejuízos fiscais reportáveis	138.448	92.045	-	-
Mais / menos valias reinvestidas	-	-	35	27
Benefícios fiscais	76.059	64.502	18.531	18.140
Direitos de uso	98.788	26.730	121.283	23.953
Outros	9.532	6.176	1.524	1.283
	360.466	227.368	565.833	328.685

O movimento ocorrido nos ativos e passivos por impostos diferidos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 foi como segue:

	Ativos por impostos diferidos		Passivos por impostos diferidos	
	31 dez 2024	31 dez 2023	31 dez 2024	31 dez 2023
Saldo inicial	227.368	395.820	328.685	531.794
Efeito em resultados:				
Diferença entre o justo valor e o custo histórico	(5.123)	468	(1.323)	(2.823)
Diferenças temporárias em ativos tangíveis e intangíveis	(138)	(139)	8.258	7.232
Diferença temporária em goodwill negativo e aplicação do método da equivalência patrimonial	-	-	(3.777)	(573)
Provisões e perdas por imparid. de ativos não aceites fiscalmente	5.040	5.782	-	-
Constituição / reversão de ativos por impostos diferidos sobre prejuízos fiscais	46.403	60.153	-	-
Amortização do goodwill para efeitos fiscais em Espanha	-	-	24.430	5.817
Benefícios fiscais	11.557	13.409	391	2.229
Direitos de uso	(1.192)	(244.252)	24.079	(210.191)
Outros	1.130	668	(9.892)	407
	57.677	(163.911)	42.166	(197.903)
Efeito em outro rendimento integral:				
Valorização de instrumentos derivados de cobertura	(55)	-	117	(4.969)
Conversão cambial	-	-	-	162
Variação de justo valor de ativos financeiros	-	-	-	(385)
	(55)	-	117	(5.192)
Aquisição de subsidiárias (Nota 1.3.1)	75.477	-	194.867	99
Alienações de subsidiárias	-	(4.541)	-	(112)
Saldo final	360.466	227.368	565.833	328.685

No exercício de 2023 e para efeitos de IRC, o Grupo procedeu à reavaliação dos efeitos fiscais da contabilização da IFRS 16, desde o exercício de 2019, e entende:

- Deixar de dar relevância fiscal às rendas de locação pagas pelos locatários em substituição dos efeitos contabilísticos da IFRS 16, que eram então anulados para efeitos fiscais;
- Passar a dar relevância fiscal aos ajustamentos contabilísticos da IFRS 16, desde 2019 (incluindo o efeito da variação patrimonial registada na transição), assumindo os seguintes procedimentos: (i) A vida útil considerada para efeitos de amortizações fiscais sobre o direito de uso será a que corresponder à vida útil do ativo subjacente ou, se menor, ao prazo da locação; (ii) O valor das depreciações a considerar para efeitos fiscais sobre direitos de uso cujo ativo subjacente sejam viaturas ligeiras de passageiros ou mistas deve ter em conta os limites fixados na Portaria 467/201 de 7 de Julho. Como tal, o grupo irá proceder à substituição

das declarações periódicas de rendimentos para efeitos de IRC, de exercícios anteriores a 2023, tendo em conta os valores apurados de acordo com o supra exposto. A referida reavaliação originou o desreconhecimento dos ativos por impostos diferidos e dos passivos por impostos diferidos relativos aos efeitos fiscais da contabilização da IFRS 16 em todas as subsidiárias portuguesas, no valor de respetivamente 286.386 milhares de euros e 249.846 milhares de euros respetivos, e o reconhecimento de 36.539 milhares de euros de ativos por impostos diferidos relativos a prejuízos fiscais ao nível da demonstração consolidada da posição financeira a 31 de dezembro de 2023, não tendo tido qualquer impacto no resultado líquido consolidado.

Em 31 de dezembro de 2024, a taxa de imposto a utilizar nas empresas em Portugal, para o apuramento dos impostos diferidos ativos relativos a prejuízos fiscais é de 20% (21% em 31 de dezembro de 2023). No caso de diferenças temporárias positivas ou negativas com origem em empresas portuguesas a taxa a utilizar é de 21,5% (22,5% em 31 de dezembro de 2023), 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.

País	31 dez 2024		31 dez 2023	
	Prejuízo fiscal	Ativos por impostos diferidos	Prejuízo fiscal	Ativos por impostos diferidos
Sem limite de data de utilização				
Espanha	98.601	24.650	82.909	20.727
Finlândia	8.050	1.610	-	-
Portugal	560.940	112.188	339.607	71.318
	667.590	138.448	422.517	92.045
	667.590	138.448	422.517	92.045

Em 31 de dezembro de 2024, existem prejuízos fiscais reportáveis no montante de 586 milhões de euros (561 milhões de euros em 31 de dezembro de 2023), cujos ativos por impostos diferidos, numa ótica de prudência, não se encontram registados.

País	31 dez 2024			31 dez 2023		
	Prejuízo fiscal	Crédito de imposto	Data limite de utilização	Prejuízo fiscal	Crédito de imposto	Data limite de utilização
Com limite de data de utilização						
Colômbia	796	278	2033 a 2036	272	96	2033 a 2035
Grécia	2.298	504	2024 a 2029	1.863	410	2024 a 2028
Luxemburgo	19.697	4.914	2024 a 2041	10.237	2.554	2035 a 2040
México	123	37	2033	-	-	
Roménia	71.330	11.415	2025 a 2030	71.465	11.417	2024 a 2030
	94.244	17.147		83.837	14.477	
Sem limite de data de utilização						
Alemanha	18.824	5.877		14.964	4.672	
Bélgica	1.511	378		-	-	
Brasil	26.131	8.885		30.581	10.397	
Espanha	371.352	92.838		341.942	85.486	
França	1.075	269		-	-	
Itália	9.240	2.218		1.104	265	
Irlanda	55	14		26	7	
Luxemburgo	-	-		4.445	1.109	
Países Baixos	28.744	6.438		28.903	6.473	
Reino Unido	5.853	1.463		6.797	1.699	
Portugal	23.214	4.643		48.631	10.213	
	485.999	123.022		477.394	120.321	
	580.243	140.169		561.231	134.798	

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, relacionados com a aquisição da Continente Hipermercados, S.A.. A Sucursal apresentou recurso dessa correção perante o Tribunal Económico-Administrativo Central em Espanha. Adicionalmente foi efetuada a correção das declarações fiscais de 2012 a 2015.

Em 2016 e em nova decisão ocorrida em 2018, o Supremo Tribunal espanhol decidiu a favor da MC a dedução da amortização do goodwill para efeitos fiscais, referente ao ano de 2008. No exercício de 2018, o Grupo procedeu ao reconhecimento de 22,1 milhões de euros em passivos por impostos diferidos relativos à dedução fiscal da amortização do goodwill dos exercícios de 2012 a 2018. Nos exercícios seguintes procedeu-se ao reconhecimento de 5,8 milhões de euros por exercício.

Em 2024, na sequência de duas decisões favoráveis do Supremo Tribunal, foram reconhecidos no Grupo o direito à dedução da amortização do goodwill referentes aos exercícios de 2012 a 2015. Como consequência, foram reconhecidos passivos por impostos diferidos no montante de 18,6 milhões de euros.

5. Instrumentos financeiros

Políticas contabilísticas

A Sonae classifica os instrumentos financeiros nas categorias apresentadas e reconciliadas com a demonstração da posição financeira consolidada conforme identificado na Nota 5.3.

(a) Ativos financeiros

Políticas contabilísticas

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, o que deverá ser pouco frequente, tendo de ser significativo para a operação da Sociedade e demonstrável perante terceiros, 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 se 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.

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 ou 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 do 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.

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.

Julgamentos e estimativas contabilísticas relevantes

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 do 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” (Nota 4.2), 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 incumprimento 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.

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.

(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 5.3.

Julgamentos e estimativas contabilísticas relevantes

As perdas por imparidade dos empréstimos concedidos e contas a receber são registadas de acordo com os princípios descritos na política na Nota 4.

(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 dividas de terceiros” são reconhecidas inicialmente ao justo valor, sendo subsequentemente mensuradas ao custo amortizado, deduzido de ajustamentos por imparidade.

(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, com maturidade inicial inferior a três meses, e que possam ser imediatamente mobilizáveis com risco insignificante de alteração de valor.

Para efeitos da demonstração consolidada dos fluxos de caixa, a rubrica de caixa e equivalentes de caixa compreende também os descobertos bancários incluídos na rubrica de “Outros empréstimos”, na demonstração da posição financeira consolidada.

Todos os montantes incluídos nesta rubrica são passíveis de ser realizados no curto prazo não existindo penhoras ou garantias prestadas sobre estes ativos.

(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 dividas 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.

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 financeiras” da demonstração consolidada dos resultados de acordo com o princípio da especialização dos exercícios, conforme política definida na Nota 6.7. 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 do Grupo 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, 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 e outras dívidas a terceiros” 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 maneo, mediante a confirmação pelas referidas subsidiárias da validade dos créditos que os fornecedores detêm sobre esta.

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 financeiros 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 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:

- 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 taxa de câmbio. Os indexantes, as convenções de cálculo, as datas de refixação e os planos de reembolso dos instrumentos de cobertura de 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 financeiros” e “Gastos e perdas financeiros”.

Os instrumentos derivados, embora contratados com os objetivos atrás referidos (fundamentalmente *forwards* cambiais), em relação aos quais o Grupo não aplicou “*hedge accounting*”, são inicialmente registados 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.

(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”.

5.1. Gestão de Risco Financeiro

5.1.1. 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 sua atividade operacional, 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 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.

5.1.2. 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:

5.1.2.1 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 6.6 “Caixa e equivalentes de caixa”, é importante 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, consequentemente, as imparidades para perdas de crédito reconhecidas durante o exercício 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. O valor bruto contabilístico dos itens classificados como “Empréstimos concedidos a entidades relacionadas” incluído em outras dívidas de terceiros (Nota 4.3) reflete o risco de crédito máximo do Grupo relativamente nesta rubrica, totalizando 20,1 milhões de euros a 31 de dezembro de 2024 (18,9 milhões de euros a 31 de dezembro de 2023).

5.1.2.2 Risco de Crédito nas atividades comercial e operacional de cada negócio

Neste caso devido às especificidades de cada negócio, e consequentemente 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 Musti

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. O Grupo recorre a agências de avaliação de crédito e possui departamentos específicos de controlo de crédito, cobrança e de gestão de processos em contencioso, que contribuam para mitigar este risco.

- Sonae 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 na nota 5.2.

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” (Nota 4.2). De modo a mensurar as perdas de crédito estimadas, os saldos de “Clientes” foram agregados com base nas características de risco de crédito partilhadas, assim como nos dias de atraso, como referido na Nota 4.2. O montante relativo a clientes, representa a máxima exposição da Sonae ao risco de crédito dos ativos incluídos nessa rubrica.

5.1.3. 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 2024, o total da dívida bruta consolidada (excluindo suprimentos) é de 2.173 milhões de euros (1.269 milhões de euros em dezembro de 2023) excluindo os contributos dos empreendimentos conjuntos (Sierra), que são mensurados pelo método de 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 2024 a maturidade média da dívida da Sonae, é de aproximadamente 3,3 anos (2023: 3,8 anos) excluindo os contributos dos empreendimentos conjuntos, que consolidam pelo método de equivalência patrimonial;
- Negociações de cláusulas contratuais (covenants) 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.

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 2024, conforme descrito na Nota 6.4, o montante de empréstimos consolidados com vencimento em 2025 é de 194 milhões de euros (91 milhões de euros com vencimento para 2024) e em 31 de dezembro de 2024 a Sonae tinha linhas de crédito consolidadas disponíveis no valor de 309 milhões de euros (429 milhões de euros em 2023) com compromisso inferior ou igual a um ano e 752 milhões de euros (1.327 milhões de euros em 2023) com compromisso superior a um ano. A maturidade dos instrumentos financeiros encontra-se detalhada na Nota 6.4 (Empréstimos) e Nota 3.10 (Passivos de Locação).

Adicionalmente, a Sonae possuía em 31 de dezembro de 2024 uma reserva de liquidez constituída por Caixa e equivalentes de caixa de 600 milhões de euros (711 milhões de euros em 31 de dezembro de 2023) (Nota 6.6).

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 maneo 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.

5.1.4. Risco de taxa de juro

5.1.4.1 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 5.1.2, 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 Musti

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.

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.

- 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). 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 *caps*).

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 consequentemente uma abordagem dinâmica de monitorização da exposição é considerada preferível face a uma

abordagem rígida tradicional. Parte do risco ao nível individual é também mitigado pelo facto da Sonae 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.

5.1.4.2 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 IFRS 9 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 100 pontos base superiores, o resultado líquido consolidado antes de impostos da Sonae em 31 de dezembro de 2024 seria inferior em cerca de 14,8 milhões de euros (em 31 de dezembro de 2023 seria inferior em cerca de 7 milhões de euros).

5.1.5. Risco de taxa de câmbio

5.1.5.1 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 5.1.4.

- MC e Worten

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. Estes segmentos estão maioritariamente expostos ao risco taxa de câmbio através das transações relativas a aquisições de mercadorias em mercados internacionais, sendo estas maioritariamente em USD.

Estes segmentos 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 da 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.

- Musti

Como uma parte significativa dos negócios do grupo Musti está em países fora da zona do euro, a demonstração da posição financeira e a demonstração dos resultados do Grupo estão expostos a flutuações nas taxas de câmbio de moedas estrangeiras. As principais moedas de exposição a transações são USD e GBP, nas quais o Grupo tem "outflows" relativas a compras de mercadorias. A exposição à transposição surge das subsidiárias que reportam em SEK e NOK, pois os resultados e a posição financeira são consolidados ao nível da Sonae.

- Sierra

A atividade operacional de cada empresa incluída na consolidação é desenvolvida essencialmente no país em que opera e, consequentemente, a grande maioria das suas transações são mantidas na divisa do país em que a participada opera. A política de cobertura deste risco específico por cada uma das participadas passa por evitar, na medida do possível, a contratação de serviços expressos em divisas.

- Bright Pixel

O negócio das Tecnologias opera internacionalmente e detém uma subsidiária no Reino Unido. O negócio detém ainda ativos financeiros a justo valor relativos a interesses de capital em empresas localizadas em países com moedas diferentes do euro. Assim, o negócio está 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 do Grupo a flutuações cambiais.

Sempre que possível, o Grupo 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, o Grupo recorre a outros instrumentos derivados de cobertura.

A exposição do Grupo ao risco de taxa de câmbio advém, maioritariamente, dos investimentos em ativos financeiros mensurados ao justo valor relativos a interesses de capital em empresas localizadas em países com moeda diferente do euro, sendo imaterial o risco associado à atividade operacional.

- 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.

5.1.5.2 Exposição e Análise de Sensibilidade

A 31 de dezembro de 2024 e de 2023 os montantes de ativos e passivos financeiros da Sonae registados em moeda diferente da moeda funcional da empresa eram os seguintes:

	Ativos		Passivos	
	31 dez 2024	31 dez 2023	31 dez 2024	31 dez 2023
Libra Inglesa	16.848	22.992	36	41
Dólar Americano	171.800	158.652	36.752	24.270
Outras moedas	1.709	6.287	12	1.650
	190.357	187.931	36.800	25.961

Os montantes acima apresentados apenas incluem ativos e passivos monetários denominados em moeda diferente da moeda funcional das subsidiárias, associadas 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	
	31 dez 2024	31 dez 2023
Libra Inglesa	841	1.148
Dólar Americano	6.752	6.719
Outras moedas	85	232
	7.678	8.099

5.1.6. Risco de preço

5.1.6.1 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 5.1.4.

O impacto nos diferentes segmentos 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 de preço de energia, através do seu consumo nos vários negócios.

Estes segmentos 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.

5.1.6.2 Valor dos Investimentos

A Sonae está exposta ao risco de preço decorrente do valor dos ativos a justo valor através de resultados e do outro rendimento integral (Nota 3.4). 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 2.3.

5.1.6.3 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 2024 um *gearing* médio (contabilístico) de 0,6x (0,4x em 2023).

5.2. 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 cobertura de câmbio, calculados tendo por base os valores de mercado atuais, de instrumentos financeiros equivalentes de taxa de câmbio, é no passivo, 1.962 milhares de euros e, no ativo, de 8.662 milhares de euros (1.955 milhares de euros no passivo e 597 milhares de euros no ativo, em 31 de dezembro de 2023).

A determinação do justo valor destes instrumentos financeiros teve por base a atualização para a data da demonstração da posição financeira consolidada 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 consolidada dos resultados na rubrica de “Rendimentos e ganhos financeiros” ou “Gastos e perdas financeiros” (Nota 6.7).

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 “Outros gastos” ou “Outros rendimentos” se relativa a atividades operacionais, caso seja relativo a financiamento rubrica de “Rendimentos e Ganhos financeiros” ou “Gastos e Perdas financeiros”, quando considerados de cobertura de justo valor. A variação do valor de mercado dos instrumentos derivados quando considerados de negociação é registada na demonstração dos resultados na rubrica de “Outros gastos” ou “Outros rendimentos”.

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 eficazes foi registado por contrapartida da rubrica de reservas de cobertura do Grupo (2.617 milhares de euros no ativo e 7.295 milhares de euros no passivo em 31 de dezembro de 2024 e 2.766 milhares de euros no ativo e 2.716 no passivo em 31 de dezembro de 2023).

Derivados de taxa de juro e taxa de câmbio

O Grupo utiliza 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 o Grupo pretende cobrir o risco cambial.

Em 31 de dezembro de 2024 o justo valor dos instrumentos financeiros de cobertura de taxa de câmbio foi registado por 492 milhares de euros.

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 eficazes foi registado por contrapartida da rubrica de reservas de cobertura do Grupo (9.891 no ativo e 8.278 milhares de euros no passivo em 31 de dezembro de 2024 e 12.502 milhares de euros no ativo e 8.897 milhares de euros no passivo em 31 de dezembro de 2023).

Justo valor de instrumentos financeiros derivados

O justo valor de instrumentos derivados encontra-se registado como segue:

Derivados operacionais	Ativos				Passivos			
	31 dez 2024		31 dez 2023		31 dez 2024		31 dez 2023	
	Corrente	Não Corrente	Corrente	Não Corrente	Corrente	Não Corrente	Corrente	Não Corrente
Derivados de cobertura								
Taxa de câmbio	7.586	-	597	-	1.470	-	1.955	-
Eletricidade	2.593	7.298	3.155	9.347	208	8.070	1.263	7.634
	10.179	7.298	3.752	9.347	1.677	8.070	3.218	7.634

Derivados financeiros	Ativos				Passivos			
	31 dez 2024		31 dez 2023		31 dez 2024		31 dez 2023	
	Corrente	Não Corrente	Corrente	Não Corrente	Corrente	Não Corrente	Corrente	Não Corrente
Derivados de cobertura								
Taxa de câmbio	1.076	-	-	-	252	240	-	-
Taxa de juro	343	1.198	172	2.594	3.993	2.810	6	2.710
	1.419	1.198	172	2.594	4.245	3.050	6	2.710

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.

5.3. Classes de instrumentos financeiros

A 31 de dezembro de 2024 e de 2023, 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 2024							
Ativos não correntes							
Ativos financeiros ao justo valor	3.4	-	8.709	229.795	-	-	238.504
Outros investimentos	3.5	9.656	-	7.676	-	-	17.332
Outros ativos não correntes	4.5	41.809	-	-	8.496	2.590	52.895
		51.465	8.709	237.471	8.496	2.590	308.731
Ativos correntes							
Clientes	4.2	163.427	-	-	-	-	163.427
Outras dívidas de terceiros	4.3	278.017	-	-	10.179	-	288.196
Outros investimentos	3.5	-	-	-	1.419	-	1.419
Outros ativos correntes	4.4	71.401	-	-	-	61.455	132.856
Caixa e equivalentes de caixa	6.6	599.909	-	-	-	-	599.909
		1.112.754	-	-	11.598	61.455	1.185.807
		1.164.219	8.709	237.471	20.094	64.045	1.494.536

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 2023							
Ativos não correntes							
Ativos financeiros ao justo valor	3.4	-	9.994	272.367	-	-	282.362
Outros investimentos	3.5	14.549	-	7.398	-	-	21.947
Outros ativos não correntes	4.5	25.773	-	-	11.941	2.656	40.370
		40.322	9.994	279.765	11.941	2.656	344.679
Ativos correntes							
Clientes	4.2	128.799	-	-	-	-	128.799
Outras dívidas de terceiros	4.3	139.645	-	-	3.752	-	143.397
Outros Investimentos	3.5	-	-	-	172	-	172
Outros ativos correntes	4.4	34.938	-	-	-	42.881	77.819
Caixa e equivalentes de caixa	6.6	710.858	-	-	-	-	710.858
		1.014.240	-	-	3.924	42.881	1.061.044
		1.054.562	9.994	279.765	15.865	45.537	1.405.723

Passivos financeiros	Notas	Passivos ao custo amortizado	Derivados	Outros passivos não financeiros	Total
A 31 de dezembro de 2024					
Passivos não correntes					
Empréstimos bancários	6.4	922.592	-	-	922.592
Empréstimos obrigacionistas	6.4	1.049.925	-	-	1.049.925
Outros empréstimos	6.4	114	2.810	-	2.924
Outros passivos não correntes	4.7	55.166	8.310	115.256	178.732
		2.027.797	11.120	115.256	2.154.173
Passivos correntes					
Empréstimos bancários	6.4	169.553	-	-	169.553
Empréstimos obrigacionistas	6.4	22.866	-	-	22.866
Outros empréstimos	6.4	954	4.245	-	5.199
Fornecedores	4.8	1.911.092	-	-	1.911.092
Outras dívidas a terceiros	4.10	324.189	1.677	-	325.866
Outros passivos correntes	4.9	-	-	458.661	458.661
		2.428.654	5.922	458.661	2.893.237
		4.456.332	17.042	574.036	5.047.410

Passivos financeiros	Notas	Passivos ao custo amortizado	Derivados	Outros passivos não financeiros	Total
A 31 de dezembro de 2023					
Passivos não correntes					
Empréstimos bancários	6.4	733.521	-	-	733.521
Empréstimos obrigacionistas	6.4	442.027	-	-	442.027
Outros empréstimos	6.4	-	2.688	-	2.688
Outros passivos não correntes	4.7	5.755	7.656	75.844	89.255
		1.181.303	10.344	75.844	1.267.491
Passivos correntes					
Empréstimos bancários	6.4	46.959	-	-	46.959
Empréstimos obrigacionistas	6.4	43.873	-	-	43.873
Outros empréstimos	6.4	6	-	-	6
Fornecedores	4.8	1.441.865	-	-	1.441.865
Outras dívidas a terceiros	4.10	236.477	3.224	-	239.701
Outros passivos correntes	4.9	-	-	403.359	403.359
		1.769.174	3.224	403.359	2.175.763
		2.950.477	13.568	479.203	3.443.254

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 3.4):

	31 dez 2024			31 dez 2023		
	Nível 1	Nível 2	Nível 3	Nível 1	Nível 2	Nível 3
Ativos financeiros mensurados a justo valor						
Ativos financeiros ao justo valor (Nota 3.4)	-	-	241.676	37.985	-	244.376
Derivados (Nota 5.2)	-	20.094	-	-	15.865	-
	-	20.094	241.676	37.985	15.865	244.376
Passivos financeiros mensurados a justo valor						
Derivados (Nota 5.2)	-	17.042	-	-	13.568	-
	-	17.042	-	-	13.568	-

6. Estrutura de capital

6.1. Capital Social

Políticas contabilísticas

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 “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 5.2), 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 controladas com moeda funcional distinta do Euro.

Reservas de justo valor

Esta rubrica integra o efeito positivo e negativo da mensuração ao justo valor de ativos financeiros ao justo valor através da demonstração consolidada do outro rendimento integral conforme referido na Nota 3.4.

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.

Capital Próprio

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, 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.

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.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2024, a Sonae detinha 61.664.393 ações próprias (70.272.537 ações a 31 de dezembro de 2023) representativas de 3,08% (3,51% a 31 de dezembro de 2023) do seu capital social, a um preço de 0,895 euros.

De acordo com a legislação a empresa mantém como indisponível uma reserva no valor de 67.652 milhares de euros (75.407 milhares de euros a 31 de dezembro de 2023) relativo às ações próprias.

Estrutura de Capital

As seguintes pessoas coletivas detêm mais de 20% do capital subscrito em 31 de dezembro de 2024 e 31 de dezembro de 2023:

Entidade	2024	2023
Efanor Investimentos, SGPS, S.E. e suas subsidiárias	52,48%	52,48%

6.2. Interesses que não controlam

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, o detalhe dos “Interesses que não controlam” é o seguinte:

31 dez 2024					
	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	1.040.305	182.767	419.343	56.258	(43.173)
Worten	10.822	661	2.201	239	-
Musti	729.211	1.668	22.351	361	-
Sierra	1.059.525	132.223	66.284	5.669	(6.192)
Bright Pixel	335.889	(26.347)	34.061	(1.974)	-
Outros	1.177.430	27.672	133.052	2.807	(2.124)
Total	4.353.182	318.643	677.292	63.360	(51.489)

1) Contributo para as demonstrações financeiras consolidadas do Grupo;

31 dez 2023					
	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	914.994	160.332	235.063	43.710	(53.926)
Worten	10.229	2.427	1.969	368	-
Sierra	986.630	134.022	64.932	18.413	(3.307)
Bright Pixel	337.791	(15.814)	36.017	(1.392)	-
Outros	974.061	48.823	99.069	4.743	(902)
Total	3.223.705	329.790	437.050	65.841	(58.135)

1) Contributo para as demonstrações financeiras consolidadas do Grupo.

Durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, o movimento ocorrido nos Interesses que não controlam foi o seguinte:

	31 dez 2024						
	MC	Worten	Musti	Sierra	Bright Pixel	Outros	Total
Saldo inicial em 1 de janeiro	235.063	1.969	-	64.932	36.017	99.068	437.050
Dividendos distribuídos	(43.173)	-	-	(6.192)	-	(2.124)	(51.489)
Entrega e atribuição de ações aos colaboradores por extinção de obrigação	(153)	-	(368)	-	-	-	(521)
Variação de percentagem em subsidiárias	171.230	-	22.496	-	(389)	33.405	226.742
Variação resultante da conversão cambial	311	-	(141)	-	-	74	244
Participação em outro rendimento integral, líquido de imposto, relativo a associadas e empreendimentos conjuntos contabilizados pelo método de equivalência patrimonial	-	-	-	-	-	(220)	(220)
Aumento de capital	-	-	-	1.858	-	-	1.858
Variação das reservas de cobertura	(145)	-	-	17	-	-	(128)
Outras variações	(48)	(7)	2	-	406	42	395
Resultado do exercício atribuível aos interesses que não controlam	56.258	239	361	5.669	(1.974)	2.807	63.360
Saldo final em 31 de dezembro	419.343	2.201	22.351	66.284	34.061	133.052	677.292

31 dez 2023						
	MC	Worten	Sierra	Bright Pixel	Outros	Total
Saldo inicial em 1 de janeiro	250.899	1.055	140.434	36.619	94.841	523.848
Dividendos distribuídos	(53.926)	-	(3.307)	-	(902)	(58.135)
Entrega e atribuição de ações aos colaboradores por extinção de obrigação	(376)	-	-	-	-	(376)
Variação de percentagem em subsidiárias	(88)	529	(80.839)	389	1.852	(78.157)
Variação resultante da conversão cambial	-	-	-	-	(25)	(25)
Participação em outro rendimento integral, líquido de imposto, relativo a associadas e empreendimentos conjuntos contabilizados pelo método de equivalência patrimonial	-	-	-	-	(1.388)	(1.388)
Redução de capital	-	-	(9.651)	-	-	(9.651)
Variação das reservas de cobertura	(5.054)	-	-	-	(35)	(5.089)
Outras variações	(102)	16	(118)	402	(17)	182
Resultado do exercício atribuível aos interesses que não controlam	43.710	368	18.413	(1.392)	4.743	65.841
Saldo final em 31 de dezembro	235.063	1.969	64.932	36.017	99.068	437.050

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, a informação financeira agregada das subsidiárias com Interesses que não controlam é como segue:

31 dez 2024							
	MC	Worten	Musti	Sierra	Bright Pixel	Outros	Total
Total do ativo não corrente	4.295.384	32.482	963.508	1.198.727	337.805	1.053.147	7.881.054
Total do ativo corrente	1.399.604	41.090	98.092	221.685	34.669	222.445	2.017.585
Total do passivo não corrente	2.514.329	33.967	226.433	295.553	32.297	58.615	3.161.194
Total do passivo corrente	2.140.355	28.784	105.956	65.334	4.287	39.547	2.384.263
Capital próprio	1.040.305	10.822	729.211	1.059.525	335.889	1.177.430	4.353.182

31 dez 2023						
	MC	Worten	Sierra	Bright Pixel	Outros	Total
Total do ativo não corrente	3.416.278	30.577	1.188.116	312.010	677.361	5.624.342
Total do ativo corrente	834.075	18.088	182.170	70.944	321.908	1.427.184
Total do passivo não corrente	1.943.795	20.671	190.658	39.376	13.564	2.208.064
Total do passivo corrente	1.391.564	17.765	192.997	5.787	11.644	1.619.756
Capital próprio	914.994	10.229	986.630	337.791	974.061	3.223.705

31 dez 2024							
	MC	Worten	Musti	Sierra	Bright Pixel	Outros	Total
Volume de negócios	7.566.692	160.332	373.155	134.556	158	107.714	8.342.607
Variação de justo valor em PI	-	-	-	8.443	-	-	8.443
Outros rendimentos operacionais	145.537	733	4.307	2.510	1.836	2.200	157.122
Gastos operacionais	(7.346.832)	(157.692)	(370.218)	(122.392)	(10.817)	(139.830)	(8.147.779)
Resultados financeiros	(116.232)	(1.591)	(5.672)	(11.817)	1.098	5.922	(128.292)
Ganhos ou perdas relativos a empreendimentos conjuntos e associadas	1.990	-	-	102.584	(11.263)	49.298	142.608
Resultados relativos a investimentos	594	-	-	19.256	(12.899)	(5)	6.947
Imposto sobre o rendimento	(68.982)	(1.121)	95	(918)	5.539	2.374	(63.012)
Resultado líquido consolidado do exercício	182.767	661	1.668	132.223	(26.347)	27.672	318.643
Total rendimento integral do exercício	182.767	661	1.668	132.223	(26.347)	27.672	318.643

31 dez 2023						
	MC	Worten	Sierra	Bright Pixel	Outros	Total
Volume de negócios	6.556.651	134.775	127.700	525	49.836	6.869.486
Variação de justo valor em PI	-	-	5.548	-	-	5.548
Outros rendimentos operacionais	121.950	523	5.787	2.887	3.187	134.333
Gastos operacionais	(6.379.300)	(130.674)	(112.729)	(10.010)	(64.414)	(6.697.127)
Resultados financeiros	(96.099)	(1.214)	(8.571)	247	6.861	(98.776)
Ganhos ou perdas relativos a empreendimentos conjuntos e associadas	2.022	-	105.649	8.981	55.177	171.829
Resultados relativos a investimentos	6	-	442	(21.247)	-	(20.799)
Imposto sobre o rendimento	(44.898)	(983)	10.197	2.802	(1.823)	(34.704)
Resultado líquido consolidado do exercício	160.332	2.427	134.022	(15.814)	48.824	329.790
Total rendimento integral do exercício	160.332	2.427	134.022	(15.814)	48.824	329.790

6.3. Resultados por ação

Políticas contabilísticas

Os resultados por ação básicos são calculados dividindo o lucro consolidado e individual atribuível aos acionistas da Sonae SGPS, S.A. pelo número médio ponderado de ações ordinárias em circulação durante o período, excluindo o número médio de ações próprias detidas pelo Grupo e pela Sonae SGPS, S.A., respetivamente.

Para o cálculo dos resultados por ação diluídos, o número médio ponderado de ações ordinárias em circulação é ajustado de forma a refletir o efeito de todas as potenciais ações ordinárias diluidoras, como as resultantes de dívida convertível e de opções sobre ações próprias concedidas aos trabalhadores. O efeito da diluição traduz-se numa redução nos resultados por ação, resultante do pressuposto de que os instrumentos convertíveis são convertidos ou de que as opções concedidas são exercidas.

Os resultados por ação dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 foram calculados tendo em consideração os seguintes montantes:

	31 dez 2024		31 dez 2023	
	Operações Continuadas	Operações Descontinuadas	Operações Continuadas	Operações Descontinuadas
Resultados				
Resultados para efeito de cálculo do resultado líquido por ação básico (resultado líquido do exercício)	222.665	-	370.121	(13.059)
Resultados para efeito do cálculo do resultado líquido por ação diluído	222.665	-	370.121	(13.059)
Número de ações				
Número médio ponderado de ações para efeito de cálculo do resultado líquido por ação básico	1.935.696.579	1.935.696.579	1.927.122.839	1.927.122.839
Número de ações em aberto relativo a prêmios de desempenho diferido	18.943.291	18.943.291	17.557.923	17.557.923
Número de ações que poderiam ser adquiridas a preço médio de mercado	(2.193.767)	(2.193.767)	(2.186.595)	(2.186.595)
Número médio ponderado de ações para efeito de cálculo do resultado líquido por ação diluído	1.952.446.102	1.952.446.102	1.942.494.167	1.942.494.167
Resultado por ação				
Básico	0,11503	-	0,19206	(0,00678)
Diluído	0,11404	-	0,19054	(0,00672)

O número médio de ações do exercício findo em 31 de dezembro de 2024 considera 61.665.393 ações como ações próprias (70.272.537 ações em 31 de dezembro de 2023) (Nota 6.1).

6.4. Empréstimos

Políticas contabilísticas

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. 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.

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 os Empréstimos tinham o seguinte detalhe:

Empréstimos bancários

	31 dez 2024		31 dez 2023	
	Montante utilizado		Montante utilizado	
	Corrente	Não Corrente	Corrente	Não Corrente
Empréstimos bancários	166.086	923.738	45.694	735.005
Descobertos bancários (Nota 6.6)	3.770	-	1.554	-
Custos de montagem de financiamentos	(302)	(1.146)	(289)	(1.484)
Empréstimos bancários	169.553	922.592	46.959	733.521

	31 dez 2024		31 dez 2023	
	Montante utilizado		Montante utilizado	
	Corrente	Não Corrente	Corrente	Não Corrente
Empréstimos bancários				
Sonae, SGPS, S.A. - papel comercial	20.000	-	-	-
Sonae, SGPS, S.A. - papel comercial ESG-Linked	-	127.500	-	127.500
Sonae SGPS, S.A. 2016/2029	-	30.000	-	30.000
Sonae SGPS, S.A. 2020/2025	12.500	-	12.500	12.500
Sonae, SGPS, S.A. - 2023/2029 - ESG Linked	-	30.000	-	30.000
Filial da Sonae SGPS / 2019/2022 - ESG Linked RCF	-	-	-	18.972
Filial da Sonae SGPS / 2019/2026	-	50.000	-	50.000
Filial da Sonae SGPS	7.458	94.668	-	-
MCRETAIL, SGPS,S.A. - papel comercial	-	25.000	-	25.000
MCRETAIL, SGPS,S.A. - papel comercial ESG-Linked	-	250.000	-	175.000
MC Green Loan / 2018/2031	6.111	36.667	6.111	42.778
MC Loan 2024/2029	-	50.000	-	-
MC Loan 2024/2030	-	15.000	-	-
Filial da MC Green Loan / 2020/2025	55.000	-	-	55.000
Filial da MC / 2021/2028	3.333	10.000	3.333	13.333
Filial da MC	59.602	33.199	-	-
Sonae Sierra SGPS, S.A. - papel comercial	-	-	19.300	-
Filial da Sonae Sierra / 2022/2027	-	11.351	-	6.425
Filial da Sonae Sierra / 2016/2026	-	36.300	-	36.300
Filial da Sonae Sierra / 2023/2028	-	106.000	-	106.000
Outros	2.081	18.053	4.450	6.196
	166.086	923.738	45.694	735.005

Empréstimos obrigacionistas e outros empréstimos

	31 dez 2024		31 dez 2023	
	Montante utilizado		Montante utilizado	
	Corrente	Não Corrente	Corrente	Não Corrente
Empréstimos por obrigações				
Obrigações Sonae SGPS / 2022/2027	-	25.000	-	25.000
Obrigações ESG Sonae SGPS / 2020/2025	4.000	-	4.000	4.000
Obrigações ESG Sonae SGPS / 2023/2028	-	75.000	-	75.000
Obrigações Sonae SGPS Sustainability-Linked 2024/2028	-	550.000	-	-
Obrigações MC / dezembro 2019/2026	-	30.000	-	30.000
Obrigações MC / abril 2020/2027	19.000	76.000	-	95.000
Obrigações MC ESG / dezembro 2021/2024	-	-	40.000	-
Obrigações MC ESG / novembro 2021/2026	-	60.000	-	60.000
Obrigações MC ESG 2023/2026	-	30.000	-	30.000
Obrigações MC ESG 2023/2028	-	50.000	-	50.000
Obrigações MC 2023/2029	-	40.000	-	-
Obrigações MC / dezembro 2024/2029	-	40.000	-	-
Obrigações Sonae Sierra 2022/2029	-	50.000	-	50.000
Obrigações Sonae Sierra 2022/2027	-	25.000	-	25.000
Outros	-	6.058	-	-
Custos de montagem de financiamentos	(134)	(7.133)	(127)	(1.973)
Empréstimos por obrigações	22.866	1.049.925	43.873	442.027
Outros	5.199	2.924	6	2.688
Outros empréstimos	5.199	2.924	6	2.688

A taxa de juro em vigor a 31 de dezembro de 2024 dos empréstimos obrigacionistas e dos empréstimos bancários era em média cerca de 3,89% (4,56% em 31 de dezembro de 2023). A maior parte dos empréstimos obrigacionistas e empréstimos bancários indexados a taxas variáveis têm como indexante a Euribor.

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 5.2) e em 2024 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 fluxos contratuais dos empréstimos tem as seguintes maturidades:

	31 dez 2024		31 dez 2023	
	Capital	Juros	Capital	Juros
N+1 ^{a)}	193.809	78.870	91.248	55.666
N+2	382.953	73.479	103.546	50.098
N+3	459.818	60.262	378.920	44.624
N+4	922.007	42.652	321.999	28.705
N+5	169.911	7.494	312.490	14.918
Após N+5	46.106	4.920	62.050	2.005
	2.174.605	267.677	1.270.253	196.015

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 2024 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 2024, a Sonae dispunha, conforme detalhado na nota de caixa e equivalentes (Nota 6.6), do valor de 600 milhões de euros (711 milhões de euros em 2023) e ainda linhas de crédito disponíveis conforme se segue:

	31 dez 2024		31 dez 2023	
	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	255.000	196.000	285.000
Sierra	39.469	11.649	39.469	88.275
Sonae & Outros	174.000	485.000	194.000	953.978
	309.469	751.649	429.469	1.327.253
Montantes de linhas contratadas				
MC	96.000	330.000	196.000	285.000
Sierra	39.469	23.000	39.469	114.000
Sonae & Outros	194.000	485.000	194.000	975.000
	329.469	838.000	429.469	1.374.000

6.5. Reconciliação de passivos decorrentes de atividades de financiamento

A reconciliação dos passivos decorrentes de atividades de financiamento em 31 de dezembro de 2024 é como se segue:

	Passivos de locação (Nota 3.10)	Empréstimos obtidos (Nota 6.4)	Instrumentos financeiros derivados (Nota 5.2)
Saldo em 01 de janeiro de 2024	1.401.829	1.269.074	2.716
Fluxos de caixa:			
Recebimentos de dívida financeira	-	4.187.639	-
Pagamentos de dívida financeira	(283.395)	(3.470.293)	-
Descobertos bancários	-	2.216	-
Atualização de dívida financeira	97.541	-	-
Rendas não pagas	721	-	-
Aumento/(diminuição) do justo valor	-	-	4.110
Variações de perímetro	329.113	186.633	469
Aumentos/diminuições de contratos de locação	206.794	-	-
Custos de montagem dos financiamentos	-	(6.747)	-
Outros	21	4.538	-
Saldo em 31 de dezembro de 2024	1.752.626	2.173.059	7.295

6.6. Caixa e equivalentes de caixa

Políticas contabilísticas

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, com maturidade inicial inferior a 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 “Empréstimos bancários”, 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.

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 o detalhe de Caixa e equivalentes de caixa era o seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Numerário	31.309	18.965
Depósitos bancários	412.803	546.438
Depósitos bancários - cauções de lojistas	3.766	2.902
Aplicações de tesouraria	152.032	142.553
Caixa e equivalentes de caixa na demonstração da posição financeira	599.909	710.858
Descobertos bancários (Nota 6.4)	(3.770)	(1.554)
Caixa e equivalentes de caixa na demonstração dos fluxos de caixa	596.139	709.304

Em 31 de dezembro de 2024 e 2023, o valor incluído em “Depósitos bancários - cauções de lojistas”, correspondem às garantias prestadas pelos lojistas no segmento Sierra. Estes montantes recebidos dos lojistas estão classificados nas rubricas de “Outros passivos não correntes” (Nota 4.7) e “Outras dívidas a terceiros” (Nota 4.10).

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”.

6.7. Resultados financeiros

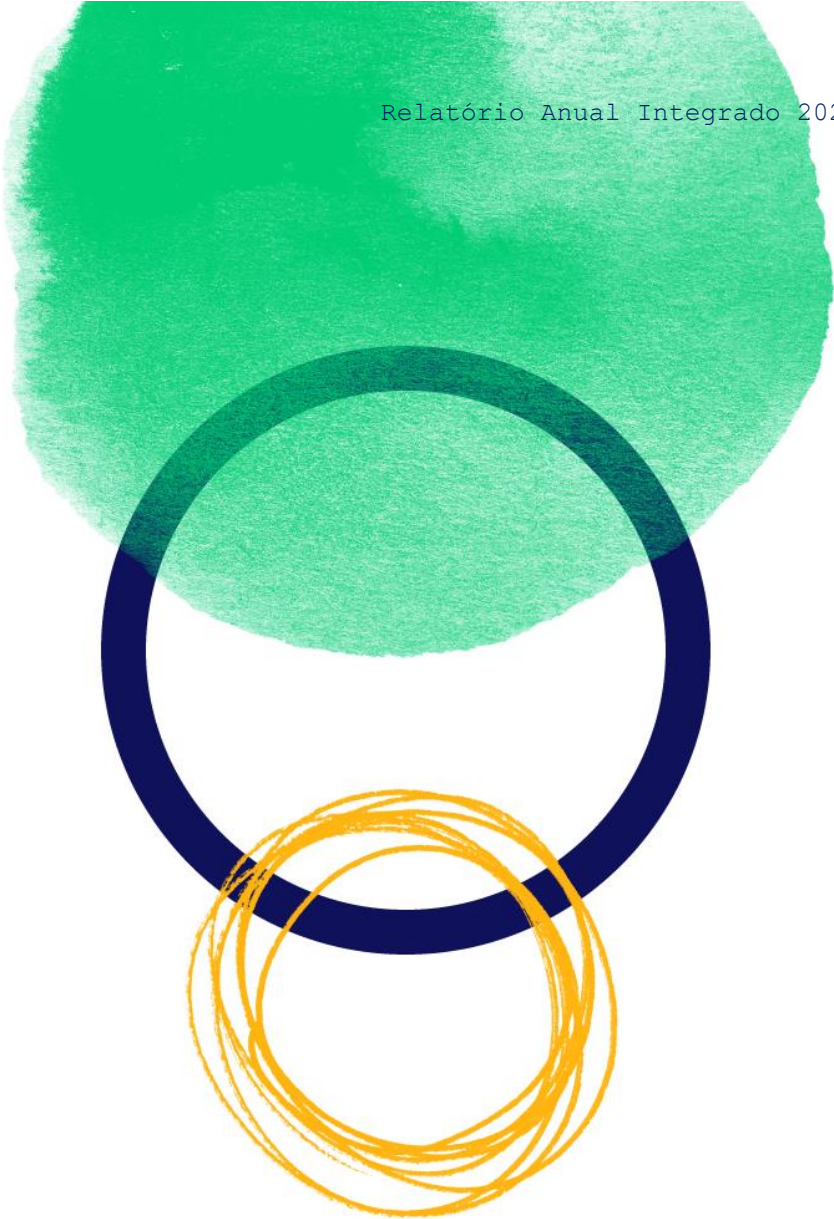
Políticas contabilísticas

Os gastos e rendimentos relacionados com a atividade de financiamento, tais como os juros suportados, diferenças de câmbio associadas a empréstimos, entre outros, 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.

Os resultados financeiros nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 podem ser detalhados como segue:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Gastos e perdas		
Juros suportados		
relativos a descobertos e empréstimos bancários	(38.935)	(32.399)
relativos a obrigações não convertíveis	(48.195)	(18.442)
relativos a locação operacional (Nota 3.10)	(97.541)	(84.970)
outros	(1.589)	(312)
	(186.260)	(136.124)
Diferenças de câmbio desfavoráveis	(93.164)	(86.078)
Encargos de emissão de dívida	(7.413)	(4.131)
Perdas com instrumentos financeiros derivados	(2.872)	-
Outros	(3.018)	(1.594)
	(292.727)	(227.927)
Rendimentos e ganhos		
Juros obtidos		
relativos a depósitos bancários	9.429	6.349
Outros	6.178	8.451
	15.607	14.800
Diferenças de câmbio favoráveis	91.397	88.153
Ganhos com instrumentos financeiros derivados	3.146	-
Outros rendimentos e ganhos financeiros	1.652	1.289
	111.802	104.243
Resultados financeiros	(180.925)	(123.684)



7. Provisões, compromissos e contingências

7.1. Provisões

Políticas contabilísticas

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.

Julgamentos e estimativas

As responsabilidades contingentes estimadas em cada período de relato são divulgadas no anexo às demonstrações financeiras, a menos que a possibilidade de uma saída de fundos afetando benefícios económicos futuros seja remota.

O movimento ocorrido nas provisões durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 foi o seguinte:

	Provisões não correntes	Provisões correntes
Saldo em 1 janeiro de 2023	21.621	4.508
Aumentos	5.393	9.954
Diminuições	(3.376)	(2.695)
Aquisições de subsidiárias	11	452
Variações de perímetro	-	(3)
Saldo em 31 dezembro de 2023	23.649	12.217
Aumentos	5.478	815
Diminuições	(4.513)	(1.209)
Aquisições de subsidiárias	3.157	2.376
Transferências e outros movimentos	5.889	(8.661)
Saldo em 31 dezembro de 2024	33.660	5.538

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 o valor líquido de “Aumentos” e “Diminuições” de provisões pode ser detalhado como segue:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Provisões na demonstração dos resultados	4.152	12.776
Utilizações diretas de outras provisões correntes - outros riscos e encargos - não corrente	(2.003)	(2.079)
Outros	(1.578)	(1.421)
	571	9.276

A 31 de dezembro de 2024 e 2023 o detalhe das provisões correntes e não correntes para outros riscos e encargos pode ser analisado como segue:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Responsabilidades futuras relativas a filiais da operação Retalho no Brasil alienadas	8.414	10.083
Processos judiciais em curso	10.793	11.185
Provisão de marca própria e garantias de clientes	1.749	2.050
Contingência no Brasil referente a retenção de imposto nos dividendos	6.052	4.708
Outras responsabilidades	12.190	7.838
	39.198	35.866

As rubricas “Provisões não correntes” e “Provisões correntes” incluem 8.414 milhares de euros (10.083 milhares de euros em 31 de dezembro de 2023) 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.

Adicionalmente, a rubrica “Processos judiciais em curso”, inclui 8,6 milhões de euros para fazer face ao Processo de impugnação de coimas aplicadas pela Autoridade da Concorrência.

Processo de impugnação de coimas aplicadas pela Autoridade da Concorrência

Em 2016, a Autoridade da Concorrência (AdC) notificou a MCretail SGPS, S.A. (ex – Sonae MC SGPS, S.A.), 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 impugnaram 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). 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). A 26 de outubro de 2023 o TJUE proferiu o seu acórdão, apresentando os seus esclarecimentos às questões prejudiciais do TRL. Consequentemente, a 20 de fevereiro de 2022, o TRL proferiu o seu acórdão. Com base nos desenvolvimentos de 2024, as sociedades procederam à provisão do montante total das coimas respetivas, que perfaz um total de 8,6 milhões de euros. Não obstante o acórdão do TRL, em outubro de 2024, as sociedades requereram junto do tribunal competente a declaração de prescrição do processo e por despacho de dezembro desse mesmo ano o TCRS declarou extinto, por efeito da prescrição, o processo contraordenacional em causa. Deste despacho foi interposto e admitido o recurso do Ministério Público para o Tribunal da Relação de Lisboa, que se encontra pendente.

7.2. Compromissos não refletidos na demonstração da posição financeira

No âmbito da reestruturação do portefólio da Sierra BV, ocorrida em 2020, a detenção dos ativos secundários foi transferida 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 Sonae Sierra vinculou-se a assegurar a revisão do preço de transmissão destas ações no caso de ocorrer uma alienação para terceiros de alguns dos centros comerciais detidos por participadas da Sierra BV (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 13,7 milhões de euros;
- no caso de venda das ações da sociedade que direta ou indiretamente detém o ativo, ao valor máximo de 6,9 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 acordado que a estrutura deveria existir por um período inicial de 10 anos, que foi posteriormente prorrogado por várias vezes. Assim, em 31 de julho de 2024 os acionistas da SRV BV aprovaram uma extensão do fundo até 10 de outubro de 2025 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 da Empresa aquando da sua constituição em 2008, foi acordado que o Fundo Sierra Portugal deveria existir por um período inicial de 10 anos (que terminou em março de 2018), e prorrogado por várias vezes. Neste sentido, o prazo do fundo foi prorrogado até 31 de dezembro de 2025, conforme acordado pelos acionistas da Empresa em 7 de junho de 2024, para permitir a realização dos investimentos. Se tal realização não for alcançada até essa data, os investidores deverão reconsiderar uma prorrogação adicional.

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.

No dia 4 de outubro de 2023, com o exercício de uma opção de venda a respeito de um conjunto de ações da associada ALLOS, S.A. ("Companhia"), o Grupo assinou um acordo com as "Entidades Otto" (assim consideradas em conjunto, Sr. Alexander Otto, Arosa Vermögensverwaltungsgesellschaft IM.B.H., e Cura Beteiligungsgesellschaft Brasilien M.B.H.) estabelecendo um mecanismo alternativo que não implicará a transferência de ações da Companhia para Entidades Otto. Em dezembro de 2023, ocorreu um recebimento no âmbito do acordo alternativo tendo sido registado um ganho; durante o ano de 2024 ocorreram vários recebimentos num valor total de 30.869 milhares de euros, reconhecidos como ganho. Fica ainda por regularizar um valor residual correspondente a 4.000.000 de ações.

7.3. Provisões, passivos contingentes e outros compromissos relativamente às associadas

Grupo NOS

a) Provisões do Grupo NOS

Os processos abaixo descritos encontram-se provisionados nas contas consolidadas da NOS, atendendo ao grau de risco identificado.

1. Contribuição extraordinária para o fundo de compensação dos custos líquidos do serviço universal de comunicações eletrónicas (CLSU)

A Contribuição extraordinária para o fundo de compensação dos custos líquidos do serviço universal de comunicações eletrónicas (CLSU), 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 para prestador desse serviço sem recurso a procedimento concursal). Tal configura uma ilegalidade 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 NOS está abrangida por esta contribuição extraordinária, sendo que a MEO solicitou o pagamento

dos CLSU 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.

Assim:

- Em 2013, a ANACOM deliberou a aprovação dos resultados finais da auditoria aos CLSU 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 CLSU 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 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 foram exigidas. Em setembro de 2021 e janeiro de 2024, o Tribunal Administrativo de Círculo de Lisboa julgou as ações referentes à impugnação administrativa, pela NOS SA, dos resultados da auditoria aos CLSU 2007-2009 e CLSU 2013, respetivamente, improcedente, da qual a NOS recorreu em outubro de 2021 e em fevereiro de 2024. Em maio de 2024, o Tribunal Tributário de Lisboa, julgou improcedentes as impugnações das contribuições extraordinárias CLSU 2007-2009 da NOS Açores e da NOS Madeira e, bem assim, do CLSU 2014 da NOS, SA, decisões das quais as empresas em questão recorreram em dezembro de 2024. É convicção do Conselho de Administração da NOS, suportado nos advogados que acompanham os processos, de que terão sucesso, quer as impugnações, quer os recursos efetuados.

b) Processos judiciais em curso, ativos contingentes e passivos contingentes do Grupo NOS

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, 2020, 2021, 2022 e 2023) enquanto Fornecedor de Redes de Serviços de Comunicações Eletrónicas peticionando a restituição das quantias pagas no âmbito da execução dos referidos atos de liquidação. Para o ano de 2020, 2021, 2022 e 2023, 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, 2020: 10.184 milhares de euros, 2021: 9.653 milhares de euros, 2022: 9.850 milhares de euros e 2023: 10.486 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, 2020: 120 milhares de euros, 2021: 123 milhares de euros, 2022: 123 milhares de euros e 2023: 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, 2020: 202 milhares de euros, 2021: 223 milhares de euros, 2022: 235 milhares de euros e 2023: 247 milhares de euros.
- NOS Wholesale: 2020: 36 milhares de euros, 2021: 110 milhares de euros, 2022: 90 milhares de euros e 2023: 106 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. Nas impugnações invocam i) vícios de inconstitucionalidade e ilegalidade relacionados com a própria taxa e com a inclusão, na contabilização dos custos da ANACOM, das provisões constituídas pelo regulador com processos judiciais intentados contra si (incluindo estas mesmas impugnações da taxa de atividade) e ii) que apenas as receitas relativas à atividade de comunicações eletrónicas propriamente ditas, 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 sentenças em mais de três dezenas de processos sobre a matéria, das quais a ANACOM recorreu para o Tribunal Central Administrativo, Supremo Tribunal Administrativo e/ou para o Tribunal Constitucional. Entre 2023 e o primeiro trimestre de 2024, o Tribunal Constitucional pronunciou-se, em várias dezenas de processos distintos entretanto transitados em julgado, pela inconstitucionalidade da Portaria n.º 1473-B/2008, de 17 de dezembro, que regula a determinação das taxas devidas pelo exercício da atividade de fornecedor de redes e serviços de comunicações eletrónicas, tendo ainda condenado a ANACOM a proceder à restituição do montante indevidamente cobrado. Os demais processos encontram-se a aguardar julgamento e/ou decisão, havendo alguns processos em que a ANACOM suscita o tema do direito das NOS aos juros. Por acórdão de 29 de outubro de 2024, o Tribunal Constitucional declarou a inconstitucionalidade, com força obrigatória geral, das normas da referida Portaria n.º 1473-B/2008, de 17 de dezembro, na redação da Portaria n.º 296-A/2013, de 2 de outubro, na parte que determinam a incidência e a taxa a aplicar em relação a fornecedores de redes e serviços de comunicações eletrónicas enquadrados no escalão 2, por violação da reserva constitucional de lei formal. Durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2023 e 2024, a NOS reconheceu um proveito de 38,5 milhões de euros e 78,1 milhões de euros, respetivamente, correspondente ao montante relativo aos processos de impugnação pendentes cujas liquidações foram emitidas ao abrigo das normas julgadas inconstitucionais.

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 realizadas no final de 2016 e 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 por efeito da alteração dos preços, com (ii e iii) a suposta não comunicação adequada da atualização de preços e com (iv) a antecedência adequada e, ainda, com a (v) falta de prestação de informações solicitadas pela ANACOM, não concretizando, nesse momento a ANACOM qualquer valor de coima, exceto relativamente à contraordenação grave. No caso, desta última, a ANACOM deu à NOS a possibilidade de

esta liquidar a coima pelo mínimo, no montante de 13 milhares de euros, o que a NOS fez. A NOS apresentou Defesa Escrita no dia 29 de janeiro de 2021 e, em novembro de 2022, foi notificada da decisão da ANACOM que a condenou no pagamento de uma coima de 5,2 milhões de euros. A NOS impugnou judicialmente a decisão e, em setembro de 2023, o tribunal reduziu o valor da coima aplicada à NOS para 4,2 milhões de euros. A NOS recorreu desta decisão para o Tribunal da Relação, que diminuiu o valor da coima para 3,5 milhões de euros. Em maio de 2024, a NOS recorreu deste Acórdão para o Tribunal Constitucional, aguardando-se os ulteriores desenvolvimentos do processo.

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, acusando os operadores MEO, NOS, NOWO e Vodafone de concertação, para o período compreendido entre 2010 e 2018, mas sem identificar uma coima concreta. Não é possível, à data, estimar o montante de uma eventual coima. A NOS impugnou a nulidade da obtenção de prova, que em julho 2022, o Tribunal da Relação de Lisboa confirmou, decisão que transitou em julgado. A NOS requereu, então, à AdC que eliminasse os emails apreendidos, o que a AdC recusou com fundamento na interposição de recurso. Em julho de 2023, o Supremo Tribunal de Justiça rejeitou o recurso interposto pela AdC e, no mesmo mês, a NOS informou o Tribunal da Concorrência, Regulação e Supervisão desta decisão. A NOS opôs-se à conclusão pela inutilidade superveniente da lide mas o Tribunal veio a concluir nesse sentido, tendo a NOS interposto recurso da decisão. Em janeiro de 2024, a NOS foi notificada pela AdC de que os emails afetados pela declaração de proibição de prova haviam já sido expurgados dos autos e, em fevereiro de 2024, a NOS pediu para serem expurgados dos autos outros elementos documentais, sendo que, até à data, não foi ainda proferida decisão sobre este tema. É convicção do Conselho de Administração, 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. A NOS apresentou a sua defesa escrita e posteriormente impugnou a nulidade da obtenção de prova. Por decisão de agosto de 2023, um conjunto de prova que havia sido apreendida foi eliminada, o que levou à declaração da inutilidade superveniente da lide quanto ao requerimento de anulação de emails apresentado pela NOS. Em janeiro de 2024, a NOS foi notificada pela AdC de que os emails afetados pela declaração de proibição de prova haviam já sido expurgados dos autos. Em setembro de 2024, a NOS foi notificada pela AdC da decisão definitiva quanto aos elementos que compõem o processo, decisão essa que retoma a fase de inquérito do processo e que incluiu um pedido

à NOS de novos elementos. Em dezembro de 2024, a NOS foi notificada pela AdC de nova nota de ilicitude (acusação) em que repete a acusação anteriormente realizada. Está em curso o prazo para a NOS apresentar defesa escrita. É convicção do Conselho de Administração, da NOS 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 2024, algumas empresas do Grupo NOS foram objeto de Inspeção Tributária aos exercícios de 2001 a 2021. 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 39 milhões de euros. As referidas notas de liquidação, foram contestadas encontrando-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 SA, 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 1º semestre de 2016, tendo em setembro do mesmo ano sido proferida sentença, 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 1º trimestre de 2018, veio confirmar a decisão proferida pelo Tribunal de 1ª instância, exceto quanto a juros, em que deu razão ao alegado pela NOS, no sentido de que os juros deviam contabilizar-se desde a citação para a ação e não 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 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 1ª Instância e, em novembro de 2019, este 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 determinou 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. Em dezembro de 2022, o perito solicitou dispensa de funções por entender que a verificação não judicial qualificada é inexequível face ao volume de documentação para análise, tendo o tribunal determinado, em abril de 2023, que, face ao requerido pelo perito, a realização do julgamento deveria ficar circunscrita à apresentação de alegações escritas. As partes apresentaram as suas alegações escritas em junho e a NOS, cumulativamente, apresentou um recurso autónomo deste despacho, por entender que a decisão do tribunal viola o acórdão do STJ. Em julho de 2023, apesar de não ter sido produzida prova suplementar conforme determinado pelo STJ, o Tribunal proferiu uma nova decisão que condenou a NOS no pagamento de 5,3 milhões de euros. Em outubro de 2023, a NOS apresentou recurso desta decisão para o Tribunal da Relação de Lisboa e, em abril de 2024, este Tribunal revogou o despacho do Tribunal de 1.ª instância e determinou a inquirição das testemunhas à matéria de facto aditada na sequência do Acórdão proferido pelo Supremo Tribunal de Justiça em março de 2019.

Em 2011, a NOS SA intentou, por seu lado, contra a MEO, no Tribunal Judicial de Lisboa, um pedido de indemnização 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 indeferido. Realizado o julgamento, em maio de 2022, o tribunal veio dar parcialmente razão à NOS, condenando a MEO no pagamento de 7,9 milhões de euros, decisão impugnada pela MEO e pela NOS através da apresentação de recursos em outubro de 2022. No final de março de 2023, o Tribunal da Relação de Lisboa revogou a decisão

inicialmente proferida e ordenou a ampliação da matéria de facto, o que implicará a realização de novas sessões de julgamento. Esta decisão reconheceu ainda que as demais questões suscitadas tanto pela NOS como pela MEO não fossem apreciadas por se considerarem prejudicadas. Após a prolação do Acórdão do Tribunal da Relação de Lisboa, a MEO interpôs recurso para o Supremo Tribunal de Justiça quanto ao pedido de dispensa de pagamento (ou redução) da taxa de justiça remanescente. O Supremo Tribunal de Justiça confirmou o Acórdão do Tribunal da Relação de Lisboa, que havia indeferido o mencionado pedido da MEO, tendo em consideração a sua conduta. Recentemente, o Tribunal notificou as Partes de que, por impedimento da Juíza titular do processo, prevê-se que a audiência de julgamento não venha a ter lugar no primeiro trimestre de 2025. 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.

4. Tarifas de Interligação

Em 30 de junho de 2024, existiam saldos em aberto com operadores nacionais, registados nas rubricas de clientes e fornecedores, no montante de 37 milhões euros e 43 milhões euros, respetivamente, que resultavam de um diferendo mantido, entre a 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 transitado em julgado. Em março de 2021, a MEO instaurou nova ação contra a NOS, na qual reclamava a fixação do preço dos serviços de interligação entre a TMN e a Optimus relativo a 2001 em 55\$00 (0,2743 euros) por minuto. Após a NOS ter apresentado contestação impugnando o peticionado pela MEO, por decisão judicial, a NOS foi absolvida da instância. A MEO recorreu dessa decisão para o Tribunal da Relação, para o Supremo Tribunal de Justiça e, mais tarde, para o Tribunal Constitucional. Em maio de 2024, em sede de reclamação para a conferência, foi esta última indeferida e confirmada a decisão de não admissão do recurso da MEO. Encontrando-se o processo findo, no exercício findo em 31 de dezembro de 2024, a NOS desreconheceu estes saldos em aberto originando um ganho reconhecido na rubrica Outros Custos / (Ganhos) não recorrentes, líquidos.

7.4. Ativos e passivos contingentes

Políticas contabilísticas

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.

Detalham-se de seguida os passivos contingentes a que o Grupo está exposto em 31 de dezembro de 2024 e de 2023:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Garantias e fianças prestadas:		
por processos fiscais em curso	1.031.061	1.044.667
por processos judiciais em curso	102.654	105.159
por processos autárquicos em curso	6.716	6.547
contratuais por bom cumprimento	50.335	39.767
outras garantias	7.784	764
	1.198.550	1.196.903

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, relativos ao período de 2004 a 2013, para os quais foram prestadas garantias ou fianças no valor de 337 milhões de euros, (342,1 milhões em 31 de dezembro de 2023). 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 186 milhões de euros (184,3 milhões de euros em 2023) a favor da Administração Tributária relativos aos exercícios de 2007 a 2015, 2017 e 2020. 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 MCRetail 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 10,2 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 16,27 milhões de euros (104,6 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 dos regimes de regularização de dívidas fiscais ao abrigo dos DL 248-A/2002, DL 151-A/2013 e DL 67/2016 de 03 de novembro, foram efetuados pagamentos de impostos em exercícios anteriores tendo sido canceladas as respetivas garantias. Encontra-se em aberto o montante de cerca de 11,2 milhões de euros, mantendo-se em curso os processos de impugnação judiciais associados.

Conforme previsto nos diplomas de suporte aos referidos regimes, 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.

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 16,3 milhões de euros (19,4 milhões de euros em 31 de dezembro de 2023).

Adicionalmente, existem outros processos fiscais com prognóstico de perda possível no valor global de 68 milhões de euros (88,7 milhões de euros em 31 de dezembro de 2023) 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. No decurso do ano de 2022, a WMS deu entrada em Portugal de ação declarativa sob a forma de processo comum contra a MCRetail, com vista à declaração de direito a uso de carta de conforto prestada por esta última em 2005 no contexto da venda da operação de retalho no Brasil. Tendo por base a apreciação dos seus advogados, a competente contestação foi apresentada.

- 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 2023 foram emitidas 10 Notas de Ilícitude em 10 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.

No decurso do ano de 2022, a AdC proferiu decisões de condenação em quatro outros desses processos tendo fixado à MCH uma coima no total desses quatro de 83,7 milhões de euros.

No decurso do ano de 2023, a AdC proferiu decisão de condenação em um desses processos tendo fixado à MCH uma coima de 7,7 milhões de euros. A sociedade impugnou as decisões condenatórias junto do Tribunal de Concorrência, nos devidos prazos legais, onde se encontram pendentes. 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 foram apresentados, não tendo, por este motivo, constituído qualquer provisão. Foram prestadas garantias no valor de 96,9 milhões de euros.

Disputa entre MCH Sucursal e Estado Espanhol

Em face da emissão de liquidações adicionais de Impuesto de Sociedades à MCH Sucursal, enquanto anterior representante do Grupo Fiscal em Espanha de que é entidade dominante a Sonae SGPS, SA, e tendo em conta que a empresa impugnou estas liquidações e pretende esgotar cabalmente as vias de contestação disponíveis ao abrigo do direito espanhol e comunitário, foi prestada ao Estado Espanhol uma garantia de 86 milhões de euros sob a forma de seguro-caução para assegurar o cumprimento desta responsabilidade na eventualidade remota de a mesma vir a ser confirmada pelos Tribunais espanhóis.

Paralelamente, foi estabelecido um acordo firme entre a MCH e a Sonae SGPS, SA, nos termos do qual esta última, enquanto anterior entidade dominante do Grupo fiscal em Espanha, assumiu integralmente tal responsabilidade, através do compromisso firme de reembolsar à MCH qualquer valor que deva ser pago ao Estado Espanhol relativamente a estas liquidações.

d) Passivos contingentes relacionados com subsidiárias da Sierra

Em 31 de dezembro de 2024 e 2023, os principais passivos contingentes da Sierra respeitavam às seguintes situações:

- Em 2023 o Grupo entregou uma carta conforto a favor de um banco, através da qual o Grupo garante na proporção da sua participação de 50%, o cumprimento de determinadas

obrigações da BrightCity, S.A. ("BrightCity") decorrentes do contrato entre a BrightCity e Banco pelo qual o banco emitiu uma garantia bancária no valor de 493 milhares de euros a favor da Câmara Municipal de Chaves ("CCC").

- Em 2023 o Grupo entregou uma carta conforto ao banco que concedeu o empréstimo à Signal Alpha Republica I, SA ("Signal I") pela qual o Grupo garante na proporção da sua participação de 5% o cumprimento de determinadas obrigações decorrentes de o acordo de financiamento assinado em 14.07.2023.

- Em 2023 o Grupo entregou uma carta conforto ao banco que concedeu o empréstimo à Signal Alpha Republica II, SA ("Signal II") pela qual o Grupo garante na proporção da sua participação de 5% o cumprimento de determinadas obrigações decorrentes de o acordo de financiamento assinado em 14.07.2023.

- Em 2020, o Grupo 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%.

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.

8. Partes relacionadas

Os saldos e transações efetuados com entidades relacionadas durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, podem ser detalhados como segue:

	Empresa-Mãe		Empreendimentos conjuntos	
	31 dez 2024	31 dez 2023	31 dez 2024	31 dez 2023
Vendas e prestação de serviços	377	357	10.270	7.863
Outros rendimentos	48	15	6.566	585
Custo das vendas	-	-	(426.234)	(398.058)
Fornecimentos e serviços externos	(478)	(402)	(7.204)	(3.672)
Outros gastos	(1)	-	(1)	(167)
Rendimentos e ganhos financeiros	-	-	873	767
Gastos e perdas financeiras	(166)	(463)	(175)	(111)
	Empresas associadas		Outras partes relacionadas	
	31 dez 2024	31 dez 2023	31 dez 2024	31 dez 2023
Vendas e prestação de serviços	123.865	122.058	19.811	12.177
Outros rendimentos	1.962	1.710	4.256	2.659
Custo das vendas	(578)	(1.952)	(920)	(1.619)
Fornecimentos e serviços externos	(23.756)	(20.138)	(6.845)	(7.055)
Outros gastos	(34)	(950)	(14)	(74)
Rendimentos e ganhos financeiros	302	318	206	56
Gastos e perdas financeiras	(5.689)	(6.266)	(3)	(4)

	Empresa-Mãe		Empreendimentos conjuntos	
	31 dez 2024	31 dez 2023	31 dez 2024	31 dez 2023
Outros ativos não correntes (Nota 4.5)	-	-	6.259	8.061
Clientes	38	38	4.116	3.278
Outras dívidas de terceiros	86	9	19.231	7.244
Fornecedores	-	-	(87.212)	(79.757)
Outras dívidas a terceiros	(478)	(382)	(833)	(4.185)
Aquisição de ativos fixos tangíveis	-	-	1	184
Alienação de ativos fixos tangíveis	-	-	(3)	(4)
	Empresas associadas		Outras partes relacionadas	
	31 dez 2024	31 dez 2023	31 dez 2024	31 dez 2023
Outros ativos não correntes (Nota 4.5)	9.649	3.529	4	4
Clientes	22.491	18.394	3.459	1.528
Outras dívidas de terceiros	8.554	6.631	3.056	2.234
Fornecedores	(4.622)	(3.497)	(1.437)	(697)
Outras dívidas a terceiros	(6.042)	(5.169)	(2.270)	(1.038)
Aquisição de ativos fixos tangíveis	2.075	2.106	-	4
Alienação de ativos fixos tangíveis	(32)	(4)	(1)	-
Aquisição de ativos intangíveis	337	921	-	-
Alienação de ativos intangíveis	-	(5)	-	-

Nas partes relacionadas estão incluídas as subsidiárias e empresas conjuntamente controladas ou associadas das sociedades Sonae Sierra SGPS, SA, NOS SGPS, SA, Sonae Indústria, SGPS, SA, Sonae Capital, SGPS, SA e SC Industriais, SGPS, SA, assim como outros acionistas de empresas subsidiárias ou conjuntamente controladas pela Sonae, e outras subsidiárias da empresa-mãe Efanor Investimentos, SGPS, SE..

A rubrica de Outras dívidas a terceiros inclui empréstimos concedidos a empreendimentos conjuntos e associadas do Grupo Sierra no montante de 20,1 milhões de euros a 31 de dezembro de 2024 (7,5 milhões de euros a 31 dezembro de 2023), conforme nota 4.3.

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 2024 e de 2023, tem a seguinte composição:

	31 dez 2024		31 dez 2023	
	Conselho de Administração	Direção Estratégica ^(a)	Conselho de Administração	Direção Estratégica ^(a)
Benefícios a curto prazo	3.812	9.140	3.410	8.754
Benefícios com base em ações	1.475	3.315	1.307	2.641
	5.287	12.455	4.717	11.395

(a) Inclui os colaboradores com responsabilidade de direção estratégica das principais sociedades da Sonae (excluindo os membros do Conselho de Administração da Sonae).

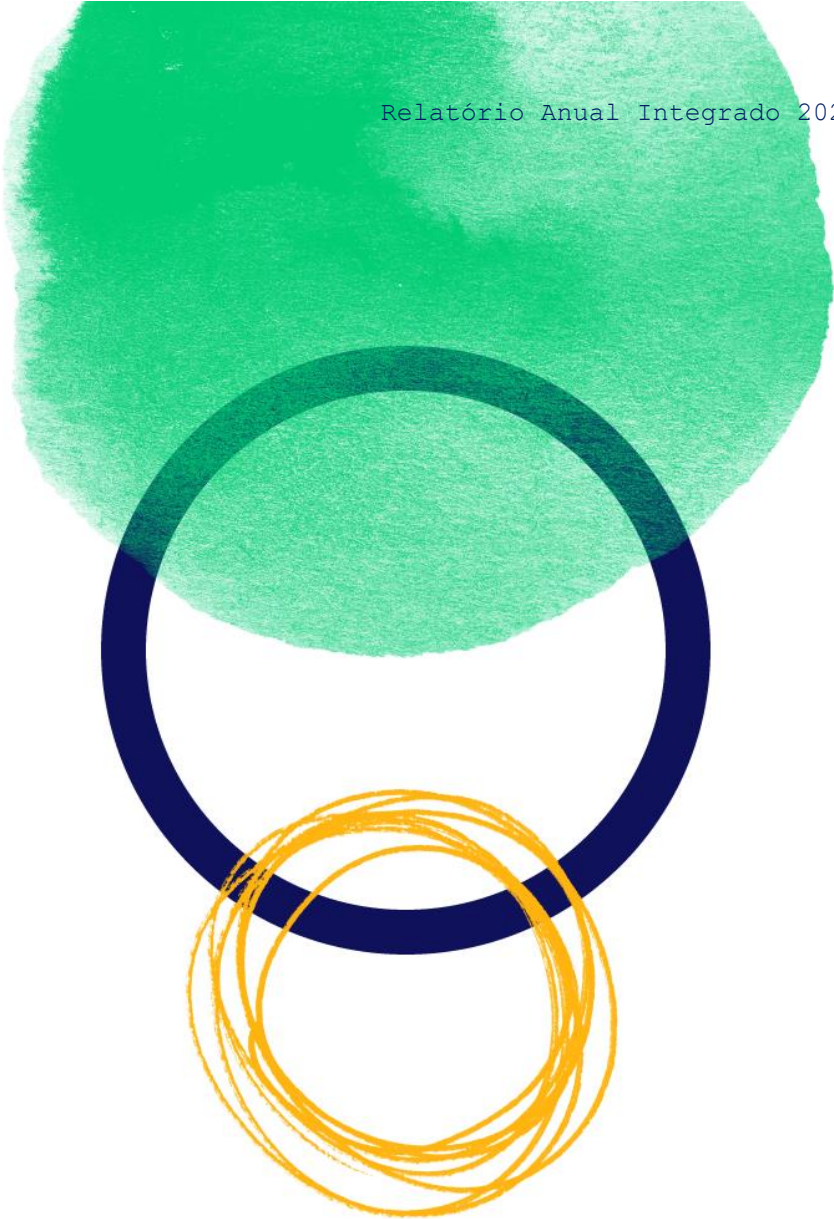
As transações com partes relacionadas foram feitas em termos equivalentes aos que prevalecem nas transações em que não existe relacionamento entre as partes.

As remunerações pagas ao Revisor Oficial de Contas e ao Auditor Externo, PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, SA, pelo Grupo em 31 de dezembro de 2024 ascenderam a 1.148 milhares de euros (844 milhares de euros em 2023).

O detalhe dos serviços prestados durante o exercício de 2024 é o seguinte:

	31 dez 2024		31 dez 2023	
Auditoria e Revisão legal de contas	674	58,6%	651	77,1%
Outros serviços de garantia de fiabilidade	212	18,5%	72	8,5%
Consultoria fiscal	16	1,4%	18	2,1%
Outros serviços	247	21,5%	103	12,2%
	1.149	100,0%	844	100,0%

Relativamente aos serviços distintos de auditoria prestados em 2024, foram faturados no exercício o montante de 311 milhares de euros em 2024. Em 2023, existiam 57 milhares de euros de serviços prestados não faturados.



Anexo I – Empresas do Perímetro de Consolidação

Empresas Subsidiárias incluídas na consolidação

As empresas subsidiárias incluídas na consolidação, suas sedes sociais e proporção do capital detido em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, são as seguintes:

FIRMA	Sede Social	Percentagem de capital detido			
		31 dez 2024		31 dez 2023	
		Direto*	Total*	Direto*	Total*
Sonae - SGPS, S.A.	Maia (Portugal)	MÃE	MÃE	MÃE	MÃE
MC					
Arenal Perfumeries S.L.U.	a) Lugo (Espanha)	100,00%	37,51%	100,00%	45,01%
Asprela – Sociedade Imobiliária, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Azulino Imobiliária, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
BB Food Service, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Bertimóvel - Sociedade Imobiliária, S.A.	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Bom Momento - Restauração, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Brio – Produtos de Agricultura Biológica, S.A.	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Chão Verde - Sociedade de Gestão Imobiliária, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Citorres - Sociedade Imobiliária, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Contimobe - Imobiliária de Castelo de Paiva, S.A.	a) Castelo de Paiva (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Continente Hipermercados, S.A.	a) Oeiras (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Cumulativa - Sociedade Imobiliária, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Denethor Investments S.L.	a) Madrid (Espanha)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Druni, S.A.	a), 1) Valência (Espanha)	50,00%	37,51%	-	-
Druni Andorra, S.L.U.	a), 1) Andorra (Espanha)	100,00%	37,51%	-	-

FIRMA	Sede Social	Percentagem de capital detido			
		31 dez 2024		31 dez 2023	
		Direto*	Total*	Direto*	Total*
Elergone Energias, S.A.	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Farmácia Selecção, S.A.	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Fozimo - Sociedade Imobiliária, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Fundo de Investimento Imobiliário Imosonae Dois	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	95,41%	71,57%
Gil Go, S.A.U.	a), 1), 2) Valência (Espanha)	-	-	-	-
Go Well - Promoção de Eventos, Catering e Consultoria, S.A.	a) Lisboa (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
H&W - Mediadora de Seguros, S.A.	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
IGI Investimentos Gestão Imobiliária, S.A.	a) Porto (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Igimo - Sociedade Imobiliária, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Iginha - Sociedade Imobiliária, S.A.	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Imoestrutura - Sociedade Imobiliária, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Imomuro - Sociedade Imobiliária, S.A.	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Imoresultado - Sociedade Imobiliária, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Imosistema - Sociedade Imobiliária, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Marcas MC, zRT	a) Budapeste (Hungria)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
MC Shared Services, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
MCCARE – Serviços de Saúde, S.A.	a), 3) Matosinhos (Portugal)	-	-	100,00%	75,01%
MCMKT Brands, Lda.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
MContinente, SGPS, S.A.	a) Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
MCRETAIL, SGPS, S.A.	a) Matosinhos (Portugal)	75,01%	75,01%	75,01%	75,01%
MJLF - Empreendimentos Imobiliários, S.A.	a) Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%

			Percentagem de capital detido			
			31 dez 2024		31 dez 2023	
FIRMA		Sede Social	Direto*	Total*	Direto*	Total*
Modelo Continente Hipermercados, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Modelo Continente International Trade, S.A.	a)	Madrid (Espanha)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Modelo Hiper Imobiliária, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Mundo Note Papelaria, Livraria e Serviços, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Perfumerias Atalaya, S.L.U.	a), 1)	Valência (Espanha)	100,00%	37,51%	-	-
Pharmaconcept – Actividades em Saúde, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Pharmacontinente - Saúde e Higiene, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Ponto de Chegada – Sociedade Imobiliária, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Portimão Ativo – Sociedade Imobiliária, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Predicomercial - Promoção Imobiliária, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Predilugar - Sociedade Imobiliária, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
SCBRASIL Participações, Ltda	a)	São Paulo (Brasil)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Sempre à Mão - Sociedade Imobiliária, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
SIAL Participações, Ltda	a)	São Paulo (Brasil)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
So Fish - Atividades Aquícolas e Pesca, Unipessoal Lda.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Socijofra - Sociedade Imobiliária, S.A.	a)	Gondomar (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Sociloures - Sociedade Imobiliária, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Soflorin, B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Sondis Imobiliária, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Sonvecap, B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Tomenider S.L.	a), 4)	Lugo (Espanha)	100,00%	37,51%	60,00%	45,01%

			Percentagem de capital detido			
			31 dez 2024		31 dez 2023	
FIRMA		Sede Social	Direto*	Total*	Direto*	Total*
Valor N, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Zu, Produtos e Serviços para Animais, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	75,01%	100,00%	75,01%
Worten						
Becken Co., S.A.	a), 5)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
HighDome PCC Limited (Cell Europe)	a)	La Valeta (Malta)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Iservices Belgique	a)	Evere (Bélgica)	100,00%	89,80%	100,00%	89,80%
Iservices, Lda.	a)	Lisboa (Portugal)	89,80%	89,80%	89,80%	89,80%
JIC - Acessórios para Telemóveis, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
MKTPLACE – Comércio Eletrónico, S.A.	a)	Porto (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Satfiel - Serviços de assistência técnica a eletrodomésticos, Lda.	a)	Porto (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Worten - Equipamento para o Lar, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Worten Canárias, S.L.	a)	Tenerife (Espanha)	60,00%	60,00%	60,00%	60,00%
Worten España Distribución, S.L.	a)	Madrid (Espanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Worten France SAS	a)	Paris (França)	100,00%	89,80%	100,00%	89,80%
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%
Worten Safe, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Zaask – Plataforma Digital, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Musti						
Arken Zoo AB	a), 1)	Solna (Suécia)	100,00%	79,26%	-	-
Arken Zoo Holding AB	a), 1)	Solna (Suécia)	100,00%	79,26%	-	-

			Percentagem de capital detido			
			31 dez 2024		31 dez 2023	
FIRMA		Sede Social	Direto*	Total*	Direto*	Total*
Arken Zoo Syd AB	a), 1)	Solna (Suécia)	100,00%	79,26%	-	-
Djurfriskvård Borlänge AB	a), 1), 3)	Solna (Suécia)	-	-	-	-
Djurfriskvård Falun AB	a), 1)	Solna (Suécia)	70,00%	55,48%	-	-
Eesti Veterinaaria Kliinikum OÜ	a), 1)	Harju (Estónia)	100,00%	79,26%	-	-
Musti Group Nordic Oy	a), 1)	Helsínquia (Finlândia)	100,00%	79,26%	-	-
Musti Group Oyj	a), 1)	Helsínquia (Finlândia)	81,21%	79,26%	-	-
Musti ja Mirri Oy	a), 1)	Helsínquia (Finlândia)	100,00%	79,26%	-	-
Musti Norge AS	a), 1)	Oslo (Noruega)	100,00%	79,26%	-	-
Ninas Värld Arninge AB	a), 1)	Täby (Suécia)	70,00%	55,48%	-	-
Pet City Klinika UAB	a), 1)	Kaunas (Lituânia)	100,00%	79,26%	-	-
Pet City OÜ	a), 1)	Harju (Estónia)	100,00%	79,26%	-	-
Pet City SIA	a), 1)	Riga (Letónia)	100,00%	79,26%	-	-
Pet City UAB	a), 1)	Kaunas (Lituânia)	100,00%	79,26%	-	-
Peten Koiratarvike Oy	a), 1)	Helsínquia (Finlândia)	100,00%	79,26%	-	-
Premium Pet Food Suomi Oy	a), 1)	Lieto (Finlândia)	100,00%	79,26%	-	-
Zoo Support Scandinavia AB	a), 1)	Solna (Suécia)	100,00%	79,26%	-	-
Sierra						
Axnae Spain Holdings, S.L.	a)	Madrid (Spain)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
CCCB Caldas da Rainha - Centro Comercial, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Coimbrashopping - Centro Comercial, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	50,10%	100,00%	50,10%
Gli Orsi Shopping Centre 1 Srl	a)	Milão (Itália)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

FIRMA			Percentagem de capital detido			
			31 dez 2024		31 dez 2023	
			Direto*	Total*	Direto*	Total*
Iberian Holdings Spain, S.L.	a), 6)	Madrid (Espanha)	-	-	100,00%	50,10%
Ioannina Development of Shopping Centres, S.A.	a)	Atenas (Grécia)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
La Galleria Srl	a)	Milão (Itália)	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%
Microcom Doi, Srl	a)	Bucareste (Roménia)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
North Tower B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Paracentro - Gestão, Projetos e Consultoria, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Parklake Business Centre Srl	a)	Bucareste (Roménia)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Parklake Shopping, S.A.	a)	Bucareste (Roménia)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Parque D. Pedro 1, SARL	a)	Luxemburgo	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
PDP Investment Fund Fundo de Investimento Imobiliário Resp. Ltda.	a), 13)	Rio de Janeiro (Brasil)	100,00%	100,00%	-	-
Plenerg Srl	a)	Bucareste (Roménia)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Project São João de Deus, S.A.	a)	Porto (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Project Sierra 10 B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Project Sierra 11 B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Project Sierra 12 B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Project Sierra 13 B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Project Sierra 14 B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Project Sierra Four, Srl	a)	Bucareste (Roménia)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Project Sierra Germany 4 (four) - Shopping Centre, GmbH	a)	Dusseldorf (Alemanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Property Management (PMB) LLC	a)	Kosovo	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra - Serviços de Mediação Imobiliária, S.A.	a)	Porto (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

			Percentagem de capital detido			
			31 dez 2024		31 dez 2023	
FIRMA		Sede Social	Direto*	Total*	Direto*	Total*
Sierra Brazil 1, Sarl	a)	Luxemburgo	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra Colombia Holding, S.L.	a)	Madrid (Espanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra Colombia Investments, S.A.S.	a)	Bogotá (Colômbia)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra Developments Holding B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra Developments, SGPS, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra GB Investments S.à.r.l.	a), 7)	Luxemburgo	50,10%	50,10%	-	-
Sierra Germany GmbH	a)	Dusseldorf (Alemanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra GP Limited	a)	Guernesey (Reino Unido)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra Iberian Assets Holding, S.A.U.	a)	Madrid (Espanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra IG, SGOIC, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra Investments (Holland) 1 B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra Investments (Holland) 2 B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra Investments Holdings B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra Investments SGPS, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra Italy Agency Srl	a)	Milão (Itália)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra Italy Srl	a)	Milão (Itália)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra Management, SGPS, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra Maroc Services, SARL	a)	Casablanca (Marrocos)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra Maroc, SARL	a)	Casablanca (Marrocos)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra Portugal, S.A.	a)	Lisboa (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra Real Estate Greece B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

FIRMA			Percentagem de capital detido			
			31 dez 2024		31 dez 2023	
			Direto*	Total*	Direto*	Total*
Sierra Retail Ventures B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	50,10%	50,10%	50,10%	50,10%
Sierra Romania Real Estate Services SRL	a)	Bucareste (Roménia)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra Services Holland B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra Spain Real Estate Services, S.A.U.	a)	Madrid (Espanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sierra Zenata Project B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sonae Sierra Brazil Holdings, SARL	a)	Luxemburgo	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sonae Sierra, SGPS, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
SPF - Sierra Portugal, SARL	a)	Luxemburgo	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
TechZero Buildings, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Torre Norte, S.A.	a), 8)	Maia (Portugal)	-	-	100,00%	100,00%
Weierstadt Shopping B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Bright Pixel						
Bright Ventures Capital SCR, S.A.	a)	Lisboa (Portugal)	100,00%	90,46%	100,00%	90,30%
Fundo Bright Tech Innovation I	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Fundo Bright Vector I	a)	Lisboa (Portugal)	50,13%	45,35%	50,13%	45,27%
Inovretail España, S.L.	a)	Madrid (Espanha)	100,00%	90,46%	100,00%	90,30%
Inovretail, S.A.	a)	Porto (Portugal)	100,00%	90,46%	100,00%	90,30%
Praesidium Services Limited	a)	Berkshire (Reino Unido)	100,00%	90,46%	100,00%	90,30%
Sonae Investment Management -Software and Technology, SGPS, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	90,46%	100,00%	90,30%
Outros						
Arat Inmuebles, S.A.	a), 6)	Madrid (Espanha)	-	-	100,00%	100,00%

FIRMA		Sede Social	Percentagem de capital detido			
			31 dez 2024		31 dez 2023	
			Direto*	Total*	Direto*	Total*
Atao SAS	a), 1), 10)	Pleucadeuc (França)	-	-	-	-
Bretagne Chimie Fine SAS ('BCF Life Sciences')	a), 1)	Pleucadeuc (França)	99,36%	88,25%	-	-
Claybell Limited	a)	Norfolk (Reino Unido)	96,91%	96,91%	96,91%	96,91%
Comercial Losan, S.L.U.	a)	Saragoça (Espanha)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Diorren, SAS	a), 1)	Pleucadeuc (França)	100,00%	88,82%	-	-
Evra, S.R.L.	a)	Lauria (Itália)	100,00%	70,00%	100,00%	70,00%
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%
Flybird Holding OY	a)	Helsínquia (Finlândia)	97,60%	97,60%	95,05%	95,05%
Fundo de Investimento Imobiliário Fechado Imosede	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Gosh! Food Ireland Limited	a)	Irlanda	100,00%	96,91%	100,00%	96,91%
Gosh! Food Limited	a)	Norfolk (Reino Unido)	100,00%	96,91%	100,00%	96,91%
Halfdozen Real Estate, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Innodiet DEVPT, S.A.S.	a), 1), 11)	Baden (França)	-	-	-	-
Irmãos Vila Nova III - Imobiliária, S.A.	a)	V. N. Famalicão (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Irmãos Vila Nova, S.A.	a)	V. N. Famalicão (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
IVN – Serviços Partilhados, S.A.	a)	V. N. Famalicão (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
IVN Asia Limited	a)	Hong Kong (China)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Losan Colombia, S.A.S.	a)	Bogotá (Colômbia)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Losan Overseas Textile, S.L.	a), 9)	Saragoça (Espanha)	-	-	100,00%	100,00%
Manren, S.A.S.	a), 1), 11)	Pleucadeuc (França)	-	-	-	-

FIRMA		Sede Social	Percentagem de capital detido			
			31 dez 2024		31 dez 2023	
			Direto*	Total*	Direto*	Total*
Modalfa - Comércio e Serviços, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Modalfa Canarias, S.L.	a), 6)	Tenerife (Espanha)	-	-	60,00%	60,00%
Mondarella GmbH	a), 14)	Berlim (Alemanha)	57,64%	57,64%	-	-
Monren, S.A.S.	a), 1), 11)	Pleucadeuc (França)	-	-	-	-
Nutraceutica, S.R.L.	a)	Bolonha (Itália)	100,00%	70,00%	100,00%	70,00%
NVH, S.R.L.	a)	Cadorago (Itália)	100,00%	70,00%	100,00%	70,00%
Osun Solutions, S.R.L.	a), 12)	Lauria (Itália)	-	-	100,00%	70,00%
PCJ-Público, Comunicação e Jornalismo, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	90,46%	100,00%	90,30%
Público - Comunicação Social, S.A.	a)	Porto (Portugal)	100,00%	90,46%	100,00%	90,30%
Salsa Distribution USA LLC	a)	Nova Iorque (EUA)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Salsa France, S.A.R.L.	a)	Paris (França)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Salsa Jeans Ireland Limited	a)	Irlanda	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Salsa Luxembourg, Sàrl	a)	Luxemburgo	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sesagest - Proj.Gestão Imobiliária, S.A.	a)	Porto (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
SFS, Gestão e Consultoria, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
SLS Salsa – Comércio e Difusão de Vestuário, S.A.	a)	V. N. Famalicão (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
SLS Salsa España – Comercio y Difusión de Vestuario, S.A.U.	a)	Pontevedra (Espanha)	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%

			Percentagem de capital detido			
			31 dez 2024		31 dez 2023	
FIRMA		Sede Social	Direto*	Total*	Direto*	Total*
Sonaecom, SGPS, S.A.	a)	Maia (Portugal)	90,46%	90,46%	90,30%	90,30%
Sontel, B.V.	a)	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
SparkBCF, SAS	a), 7)	Pleucadeuc (França)	88,82%	88,82%	-	-
Sparkfood Ingredients Italy, S.R.L.	a)	Milão (Itália)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sparkfood Ingredients, S.A.	a)	Matosinhos (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Sparkfood, S.A.	a)	Maia (Portugal)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
SparkVos, S.R.L.	a)	Guanzate (Itália)	70,00%	70,00%	70,00%	70,00%
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%

* 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, detém 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(s) adquiridas no exercício;
- 2) Subsidiária(s) fusionada na Perfumerias Atalaya, S.L.U. com efeitos a 1 de janeiro de 2024;
- 3) Subsidiária(s) alienadas no exercício;
- 4) Subsidiária alienada à Druni, S.A. e restantes 40% adquiridos à família Vázquez passando a ser detida integralmente pela Druni, S.A.;
- 5) Anteriormente denominada por Universo Sonae, S.A.;
- 6) Subsidiária(s) liquidadas no exercício;
- 7) Subsidiária(s) constituídas no exercício;
- 8) No exercício de 2024, o Grupo alienou 74% da empresa, passando a empresa a ser reportada como uma associada;
- 9) Subsidiária(s) fusionada(s) na Comercial Losan, S.L.U. com efeitos a 1 de janeiro de 2024;
- 10) Subsidiária(s) fusionada(s) na Diorren, SAS com efeitos a 1 de janeiro de 2024;
- 11) Subsidiária(s) fusionada(s) na SparkBCF, SAS com efeitos a 1 de setembro de 2024;
- 12) Subsidiária(s) fusionada(s) na Evra, SRL com efeitos a 1 de janeiro de 2024;
- 13) Fundo resultante da cisão do Fundo Investimento Imobiliário Parque Dom Pedro Shopping Center ocorrida em maio de 2024;
- 14) No exercício de 2024, o Grupo adquiriu controlo sobre a empresa, passando a ser reportada como subsidiária.

Estas empresas foram incluídas na consolidação pelo método de consolidação integral.

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 2024 e de 2023 são as seguintes:

Empreendimentos conjuntos

FIRMA		Sede Social	Percentagem de capital detido			
			31 dez 2024		31 dez 2023	
			Direto*	Total*	Direto*	Total*
MC						
Sohi Meat Solutions – Distribuição de Carnes, S.A.		Santarém (Portugal)	50,00%	37,51%	50,00%	37,51%
Maremor Beauty & Fragrances, S.L.	1)	Madrid (Espanha)	-	-	50,00%	22,50%
Sierra						
Aegean Park Constructions Real Estate and Development, S.A.		Atenas (Grécia)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Arrábidasshopping - SIC Imobiliária Fechada, S.A.		Maia (Portugal)	50,00%	25,05%	50,00%	25,05%
BrightCity, S.A.		Maia (Portugal)	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
BrightCity-NOS, ACE		Maia (Portugal)	50,00%	25,00%	50,00%	25,00%
CC Fórum Barreiro - SIC Imobiliária Fechada, S.A.	2)	Lisboa (Portugal)	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
Development Properties Nun'Alvares, S.A.	3)	Porto (Portugal)	100,00%	49,76%	-	-
Gaiashopping - SIC Imobiliária Fechada, S.A.		Maia (Portugal)	50,00%	25,05%	50,00%	25,05%
Larissa Development of Shopping Centres, S.A.		Atenas (Grécia)	50,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Living Carvalhido, S.A.	4)	Maia (Portugal)	50,00%	50,00%	-	-
Living Markets I, S.A.		Maia (Portugal)	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
LMSI - Engineering S.A.		Lisboa (Portugal)	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
Madeirashopping - Centro Comercial, S.A.		Funchal (Portugal)	50,00%	25,05%	50,00%	25,05%
Pantheon Plaza B.V.	5)	Amesterdão (Países Baixos)	-	-	50,00%	50,00%
Park Avenue Development of Shopping Centers, S.A.		Atenas (Grécia)	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
Parque Atlântico Shopping - Centro Comercial, S.A.		Ponta Delgada (Portugal)	50,00%	25,05%	50,00%	25,05%

FIRMA	Sede Social	Percentagem de capital detido			
		31 dez 2024		31 dez 2023	
		Direto*	Total*	Direto*	Total*
Proyecto Cúcuta S.A.S.	Cúcuta (Colômbia)	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
Quinta da Foz - Empreendimentos Imobiliários, S.A.	Porto (Portugal)	49,76%	49,76%	49,76%	49,76%
SC Aegean, B.V.	Amesterdão (Países Baixos)	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
Sierra Balmain Asset Management Spółka Z ograniczoną odpowiedzialności	Varsóvia (Polónia)	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
Sierra Balmain Property Management Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością	Varsóvia (Polónia)	100,00%	50,00%	100,00%	50,00%
Sierra Central, S.A.S.	Santiago de Cali (Colômbia)	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
Smartsecrets, S.A.	Lisboa (Portugal)	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
Visionarea, Promoção Imobiliária, S.A.	Maia (Portugal)	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
Outros					
Unipress - Centro Gráfico, Lda.	Vila Nova de Gaia (Portugal)	50,00%	45,23%	50,00%	45,15%
Universo IME, S.A.	Maia (Portugal)	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%
SIRS – Sociedade Independente de Radiodifusão Sonora, S.A.	Porto (Portugal)	50,00%	45,23%	50,00%	45,15%

* 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(s) conjunto(s) alienado no exercício;
- 2) Anteriormente denominada por MULTI24 - SIC Imobiliária Fechada, S.A.;
- 3) Empreendimento(s) conjunto(s) adquirido(s) no exercício;
- 4) Em julho de 2024 o Grupo incorporou a entidade Living Carvalhido e em dezembro de 2024 alienou 50% do seu capital, passando a ser uma entidade controlada conjuntamente;
- 5) Empreendimento(s) conjunto(s) liquidado(s) no exercício.

Empresas associadas

			Percentagem de capital detido			
			31 dez 2024		31 dez 2023	
FIRMA		Sede Social	Direto*	Total*	Direto*	Total*
MC						
Sempre a Postos – Produtos Alimentares e Utilidades, Lda.		Lisboa (Portugal)	25,00%	18,75%	25,00%	18,75%
Insko - Insular de Hipermercados, S.A.		Ponta Delgada (Portugal)	10,00%	7,50%	10,00%	7,50%
Sportessence - Sport Retail, S.A.		Ponta Delgada (Portugal)	10,00%	7,50%	10,00%	7,50%
Musti						
Petrus Veterinærer AS	2)	Oslo (Noruega)	40,00%	31,70%	-	-
Sierra						
3shoppings - Holding, SGPS, S.A.		Maia (Portugal)	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%
ALLOS S.A.		Rio de Janeiro (Brasil)	5,01%	5,01%	5,72%	5,72%
Area Sur Shopping, S.L.		Madrid (Espanha)	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%
Arrábidasshopping - SIC Imobiliária Fechada, S.A.		Maia (Portugal)	50,00%	11,25%	50,00%	12,71%
Atrium BIRE, SIGI, S.A.		Maia (Portugal)	3,75%	3,75%	3,75%	3,75%
Atrium Saldanha - SIC Imobiliária Fechada, S.A.		Maia (Portugal)	100,00%	3,75%	100,00%	3,75%
Candotal Spain S.L.U.		Madrid (Espanha)	100,00%	10,00%	100,00%	10,00%
Cascaishopping - SIC Imobiliária Fechada, S.A.	1)	Maia (Portugal)	100,00%	25,10%	100,00%	25,10%
Castro de Oza S.L.	2)	Madrid (Espanha)	20,00%	20,00%	-	-
Centro Colombo - Centro Comercial, S.A.		Maia (Portugal)	100,00%	12,55%	100,00%	12,55%
Centro Vasco da Gama - Centro Comercial, S.A.		Maia (Portugal)	100,00%	12,55%	100,00%	12,55%
CTT Imo Yield - SIC Imobiliária Fechada, S.A.	2)	Maia (Portugal)	3,64%	3,64%	-	-
Doc Malaga Holdings S.L.		Madrid (Espanha)	50,00%	12,55%	50,00%	12,55%
DOC Malaga Siteco Phase 2, S.L.		Madrid (Espanha)	100,00%	12,55%	100,00%	12,55%

FIRMA	Sede Social	Percentagem de capital detido			
		31 dez 2024		31 dez 2023	
		Direto*	Total*	Direto*	Total*
DOC Malaga Siteco, S.L.U.	Madrid (Espanha)	100,00%	12,55%	100,00%	12,55%
Douro Riverside Hotel, S.A.	Maia (Portugal)	37,50%	37,50%	37,50%	37,50%
Estação Viana - Centro Comercial, S.A.	Viana do Castelo (Portugal)	100,00%	10,00%	100,00%	10,00%
Fundo de Investimento Imobiliário Parque Dom Pedro Shopping Center (Fund II)	3) Rio de Janeiro (Brasil)	-	-	58,07%	12,40%
Fundo de Investimento Imobiliário Shopping Parque Dom Pedro (Fund I)	3) Rio de Janeiro (Brasil)	39,51%	39,51%	100,00%	37,40%
Gaiashopping - SIC Imobiliária Fechada, S.A.	Maia (Portugal)	50,00%	11,25%	50,00%	37,76%
Guimarãesshopping - Centro Comercial, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	20,00%	100,00%	20,00%
Iberia Shopping Centre Venture Cooperatief U.A.	Amesterdão (Países Baixos)	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Iberian Assets, S.A.	Madrid (Espanha)	100,00%	12,43%	100,00%	12,40%
Investabroad 5, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	5,13%	100,00%	5,13%
Land Retail B.V.	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	25,10%	100,00%	25,10%
Le Terrazze – Shopping Centre 1, Srl	Milão (Itália)	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
Luz del Tajo - Centro Comercial, S.A.	Madrid (Espanha)	100,00%	10,00%	100,00%	10,00%
MaiaShopping - Centro Comercial, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	20,00%	100,00%	20,00%
Mercado Urbano – Gestão Imobiliária, S.A.	Porto (Portugal)	20,00%	20,00%	20,00%	20,00%
Norte Shopping Retail and Leisure Centre B.V.	Amesterdão (Países Baixos)	50,00%	12,55%	50,00%	12,55%
Norteshopping - SIC Imobiliária Fechada, S.A.	4) Maia (Portugal)	100,00%	12,55%	100,00%	12,55%
Olimpo Asset 1, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	3,75%	100,00%	3,75%
Olimpo Asset 2, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	3,75%	100,00%	3,75%
Olimpo Asset 3, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	3,75%	100,00%	3,75%
Olimpo Asset 4, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	3,75%	100,00%	3,75%

FIRMA	Sede Social	Percentagem de capital detido			
		31 dez 2024		31 dez 2023	
		Direto*	Total*	Direto*	Total*
Olimpo Asset 5, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	3,75%	100,00%	3,75%
Olimpo Asset 6, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	3,75%	100,00%	3,75%
Olimpo Asset 7, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	3,75%	100,00%	3,75%
Olimpo Asset 8, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	3,75%	100,00%	3,75%
Olimpo Real Estate Portugal, SIGI, S.A.	Maia (Portugal)	5,13%	5,13%	5,13%	5,13%
Olimpo Real Estate Socimi, S.A.	Madrid (Espanha)	3,75%	3,75%	3,75%	3,75%
Olimpo Retail Germany I, S.L.	Madrid (Espanha)	100,00%	3,00%	100,00%	3,00%
Olimpo Retail Germany II, S.L.	Madrid (Espanha)	100,00%	3,00%	100,00%	3,00%
Olimpo Retail Germany Socimi, S.A.	5) Madrid (Espanha)	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Olimpo SIGI España, S.A.	Madrid (Espanha)	100,00%	5,13%	100,00%	5,13%
Plaza Mayor, B.V.	Amesterdão (Países Baixos)	100,00%	25,10%	100,00%	25,10%
Plaza Mayor Shopping, S.A.	Madrid (Espanha)	100,00%	25,10%	100,00%	25,10%
Shopping Centre Colombo Holding B.V.	Amesterdão (Países Baixos)	50,00%	12,55%	50,00%	12,55%
Sierra European Retail Real Estate Assets Holdings B.V.	Amesterdão (Países Baixos)	25,10%	25,10%	25,10%	25,10%
Sierra Spain Malaga Holdings, S.L.	Madrid (Espanha)	100,00%	25,10%	100,00%	25,10%
Signal Alpha Republica I, S.A.	Lisboa (Portugal)	5,01%	5,01%	5,01%	5,01%
Signal Alpha Republica II, Lda.	Lisboa (Portugal)	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
SPF - Sierra Portugal Feeder 1, S.C.A.	Luxemburgo	7,45%	7,45%	7,45%	7,45%
SPF - Sierra Portugal Feeder 2, S.C.A.	Luxemburgo	100,00%	7,45%	100,00%	7,45%
SPF - Sierra Portugal Real Estate, SARL	Luxemburgo	22,50%	22,50%	22,50%	25,42%
Torre Norte, S.A.	6) Maia (Portugal)	26,00%	26,00%	-	-

FIRMA	Sede Social	Percentagem de capital detido			
		31 dez 2024		31 dez 2023	
		Direto*	Total*	Direto*	Total*
Trivium Real Estate Socimi, S.A.	Madrid (Espanha)	12,43%	12,43%	12,40%	12,40%
VdG Holding B.V.	Amesterdão (Países Baixos)	50,00%	12,55%	50,00%	12,55%
Via Catarina – SIC Imobiliária Fechada, S.A.	7) Maia (Portugal)	25,05%	25,05%	-	-
Zenata Commercial Project, S.A.	Mohammedia (Marrocos)	11,00%	11,00%	11,00%	11,00%
Bright Pixel					
Fundo de Capital de Risco Armilar Venture Partners II	Lisboa (Portugal)	47,78%	43,22%	47,78%	43,15%
Fundo de Capital de Risco Armilar Venture Partners III	Lisboa (Portugal)	45,52%	41,18%	45,52%	41,10%
Fundo de Capital de Risco Espírito Santo Venture Partners Inovação e Internacionalização	Lisboa (Portugal)	38,25%	34,60%	38,25%	34,54%
NOS					
BrightCity, S.A.	Maia (Portugal)	50,00%	16,90%	50,00%	16,87%
Dreamia Serviços de Televisão, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	16,90%	100,00%	16,87%
Dreamia Servicios de Televisión, S.L.	Madrid (Espanha)	50,00%	16,90%	50,00%	16,87%
Dualgrid - Gestão de Redes Partilhas, S.A.	Lisboa (Portugal)	50,00%	16,90%	50,00%	16,87%
Empracine – Empresa Promotora de Atividades Cinematográficas, Lda.	Lisboa (Portugal)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
FINSTAR – Sociedade de Investimentos e Participações, S.A.	Luanda (Angola)	30,00%	10,14%	30,00%	10,12%
Fundo de Capital de Risco NOS 5G	Lisboa (Portugal)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
Lusomundo – Sociedade de Investimentos Imobiliários, SGPS, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
Lusomundo Imobiliária 2, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
Lusomundo Moçambique, Lda.	Maputo (Moçambique)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
MSTAR, S.A.	Maputo (Moçambique)	30,00%	10,14%	30,00%	10,12%
NOS Açores Comunicações, S.A.	Ponta Delgada (Portugal)	83,82%	28,33%	83,82%	28,28%

FIRMA	Sede Social	Percentagem de capital detido			
		31 dez 2024		31 dez 2023	
		Direto*	Total*	Direto*	Total*
NOS Audio - Sales & Distribution, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
NOS Audiovisuais SGPS, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
NOS Comunicações, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
NOS Corporate Center, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
NOS Inovação, S.A.	Matosinhos (Portugal)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
NOS Internacional, SGPS, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
NOS Lusomundo Audiovisuais, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
NOS Lusomundo Cinemas, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
NOS Madeira Comunicações, S.A.	Funchal (Portugal)	77,95%	26,35%	77,95%	26,31%
NOS Mediação de Seguros, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
NOS Property, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
NOS SGPS, S.A.	Lisboa (Portugal)	37,37%	33,80%	37,37%	33,75%
NOS Sistemas España, S.L.	Madrid (Espanha)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
NOS Sistemas, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
NOS Technology – Conceção Construção e Gestão de Redes de Comunicação, S.A.	Matosinhos (Portugal)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
NOS Wholesale, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
Per-Mar – Sociedade de Construções, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
Sontária – Empreendimentos Imobiliários, S.A.	Maia (Portugal)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
Sport TV Portugal, S.A.	Lisboa (Portugal)	25,00%	8,45%	25,00%	8,44%
Teliz Holding, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%
Ten Twenty One, S.A.	Lisboa (Portugal)	100,00%	33,80%	100,00%	33,75%

FIRMA	Sede Social	Percentagem de capital detido			
		31 dez 2024		31 dez 2023	
		Direto*	Total*	Direto*	Total*
Upstar Comunicações, S.A.	Vendas Novas (Portugal)	30,00%	10,14%	30,00%	10,12%
ZAP Media, S.A.	Luanda (Angola)	100,00%	10,14%	100,00%	10,12%
Outros					
Mondarella GmbH	8) Berlim (Alemanha)	-	-	40,00%	40,00%
Bon Vivant	Paris (França)	11,41%	11,41%	11,41%	11,41%
Bluu GmbH	Berlim (Alemanha)	7,45%	7,45%	7,45%	7,45%
77 Foods SAS	Paris (França)	6,31%	6,31%	6,31%	6,31%

*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) Anteriormente denominada por Cascaishopping, Centro Comercial, S.A.;
- 2) Associada(s) adquirida(s) no exercício;
- 3) Em maio de 2024 o Fundo Investimento Imobiliário Parque Dom Pedro Shopping Center ("FIIPDPSH") foi cindido e dois novos fundos foram incorporados:

- novo fundo denominado "PDP Investment Fund Fundo de Investimento Imobiliário Responsabilidade Limitada" ("PDPIF") - 100% detido pela Sonae Sierra, através da sua subsidiária Parque D. Pedro 1, S. à r.l.;

- novo fundo denominado "PDP ALLOS Fundo de Investimento Imobiliário Resp. Ltda" - 100% detido pela ALLOS;

- o fundo FIIPDPSH passou a ser 100% detido em "Free Float", deixando de ser associada da Sonae Sierra.
- 4) Anteriormente denominada por Norteshopping - Centro Comercial, S.A.;
- 5) Anteriormente denominada por Olimpo Retail Germany S.A.;
- 6) No exercício de 2024, o Grupo alienou 74% da empresa, passando a empresa a ser reportada como uma associada;
- 7) Anteriormente denominada por Via Catarina - Centro Comercial, SA;
- 8) No exercício de 2024, o Grupo adquiriu controlo sobre a empresa, passando a ser reportada como subsidiária.

Os empreendimentos conjuntos e associadas foram incluídas na consolidação pelo método de equivalência patrimonial.





3. Demonstrações Financeiras

3.2. Demonstrações financeiras separadas



DEMONSTRAÇÃO SEPARADA DOS RESULTADOS PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024 E 2023

(Montantes expressos em milhares de euros)

	Notas	31 dez 2024	31 dez 2023
Prestações de serviços	6.1	7.113	7.159
Ganhos ou perdas relativos a investimentos	2.4	(4.729)	132
Ganhos ou perdas em investimentos registados ao justo valor através de resultados	2.2	-	8.040
Outros rendimentos		3.597	2.311
Fornecimentos e serviços externos	6.2	(14.623)	(10.670)
Gastos com o pessoal	6.3	(11.791)	(10.524)
Outros gastos		(1.458)	(1.615)
Amortizações e depreciações		(354)	(309)
Resultado líquido antes de resultados financeiros, dividendos, resultados relativos a empreendimentos conjuntos e associadas e impostos		(22.245)	(5.476)
Dividendos recebidos	2.1	136.315	281.143
Rendimentos e ganhos financeiros	5.9	47.944	21.420
Gastos e perdas financeiras	5.9	(74.481)	(39.700)
Resultado líquido antes de impostos		87.533	257.387
Imposto sobre o rendimento	3.8.1	5.328	1.233
Resultado líquido do exercício		92.861	258.620
Resultados por ação:			
Básico	5.5	0,04797	0,13420
Diluído	5.5	0,04790	0,13400

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras separadas.

DEMONSTRAÇÃO SEPARADA DO OUTRO RENDIMENTO INTEGRAL PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024 E 2023

(Montantes expressos em milhares de euros)

	Notas	31 dez 2024	31 dez 2023
Resultado líquido do exercício		92.861	258.620
Variação no valor dos ativos financeiros a justo valor líquido de imposto		(3.982)	-
Itens de outro rendimento integral que não serão reclassificados para a demonstração dos resultados		(3.982)	-
Total de outros rendimentos integrais do exercício		(3.982)	-
Total rendimento integral do exercício		88.878	258.620

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras separadas.

DEMONSTRAÇÃO SEPARADA DA POSIÇÃO FINANCEIRA A 31 DE DEZEMBRO DE 2024 E 2023

(Montantes expressos em milhares de euros)

	Notas	31 dez 2024	31 dez 2023
Ativo			
Ativos não correntes:			
Ativos fixos tangíveis		217	263
Ativos intangíveis		18	22
Ativos sob direitos de uso		859	789
Investimentos em subsidiárias, empreendimentos conjuntos e associadas	2.1	4.650.062	4.649.134
Ativos financeiros ao justo valor através de resultados	2.2 e 4.3	3.075	17.865
Ativos por impostos diferidos	3.8.2	111.429	68.063
Outros ativos não correntes	3.4 e 4.3	600.000	-
Total de ativos não correntes		5.365.660	4.736.136
Ativos correntes:			
Clientes	3.1 e 4.3	1.646	1.608
Outras dívidas de terceiros	3.2 e 4.3	429.578	226.013
Imposto sobre o rendimento		30.795	40.490
Outros ativos correntes	3.3 e 4.3	10.122	5.252
Caixa e equivalentes de caixa	4.3 e 5.8	17.121	281.377
Total de ativos correntes		489.260	554.738
Total do Ativo		5.854.920	5.290.874

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras separadas.

DEMONSTRAÇÃO SEPARADA DA POSIÇÃO FINANCEIRA A 31 DE DEZEMBRO DE 2024 E 2023

(Montantes expressos em milhares de euros)

	Notas	31 dez 2024	31 dez 2023
Capital próprio e Passivo			
Capital próprio:			
Capital social	5.1	2.000.000	2.000.000
Ações próprias	5.2	(55.174)	(62.929)
Reservas legais	5.3	318.889	305.958
Outras reservas	5.4	1.730.508	1.598.225
Resultados transitados		89.552	89.335
Resultado líquido do exercício		92.861	258.620
Total do Capital Próprio		4.176.635	4.189.209
Passivo			
Passivo não corrente:			
Empréstimos obrigacionistas	4.3 e 5.6	643.716	103.392
Empréstimos bancários	4.3 e 5.6	187.337	199.762
Outros empréstimos	4.3 e 5.6	6.218	-
Passivo de locação		614	554
Total de passivos não correntes		837.885	303.728
Passivo corrente:			
Empréstimos obrigacionistas	4.3 e 5.6	4.000	4.000
Empréstimos bancários	4.3 e 5.6	32.500	12.500
Outros empréstimos	4.3 e 5.6	3.982	-
Passivo de locação		256	238
Fornecedores	4.3	2.249	1.159
Empréstimos obtidos de empresas do grupo	3.5 e 4.3	605.416	628.219
Outras dívidas a terceiros	3.6 e 4.3	166.264	130.014
Estado e outros entes públicos		280	285
Outros passivos correntes	3.7 e 4.3	25.453	21.522
Total de passivos correntes		840.400	797.937
Total do passivo		1.678.285	1.101.665
Total do Capital Próprio e do Passivo		5.854.920	5.290.874

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras separadas.

DEMONSTRAÇÃO SEPARADA DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024 E 2023

(Montantes expressos em milhares de euros)

	Notas	Capital Social	Ações Próprias	Reservas Legais	Reservas de Justo Valor	Outras reservas			Total de Outras Reservas	Resultados Transitados	Total de Reservas e Resultados Transitados	Resultado Líquido do Exercício	Total
						Reserva para Planos Pagamento Baseados em Ações	Reserva Indisponível Relativa a Ações Próprias	Reservas Livres					
Saldo em 1 de janeiro de 2023		2.000.000	(71.402)	299.348	(11.100)	2.413	71.402	1.501.100	1.563.815	100.985	1.664.800	132.216	4.024.962
Total do rendimento integral do exercício		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	258.620	258.620
Aplicação do resultado líquido de 2022:									-				
Transferência para reservas livres		-	-	-	-	-	-	22.006	22.006	-	22.006	(22.006)	-
Transferência para reserva legal		-	-	6.610	-	-	-	-	-	-	-	(6.610)	-
Dividendos distribuídos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(103.601)	(103.601)
Realização da reserva de justo valor		-	-	-	11.100	-	-	-	11.100	(11.100)	-	-	-
Aquisição/Alienação de ações próprias	5.2	-	8.156	-	-	-	(8.156)	9.117	961	-	961	-	9.117
Outras alterações:									-		-		
Política de remuneração variável anual e de médio prazo - reclassificação de capital para passivo	6.4	-	-	-	-	-	-	-	-	(550)	(550)	-	(550)
Responsabilidade por pagamento baseado em ações	6.4	-	317	-	-	269	(317)	391	343		343	-	660
Saldo em 31 de dezembro de 2023		2.000.000	(62.929)	305.958	-	2.682	62.929	1.532.614	1.598.225	89.335	1.687.560	258.620	4.189.209
Total do rendimento integral do exercício		-	-	-	(3.982)	-	-	-	(3.982)	-	(3.982)	92.861	88.878
Aplicação do resultado líquido de 2023:									-				
Transferência para reservas livres		-	-	-	-	-	-	136.388	136.388	-	136.388	(136.388)	-
Transferência para reserva legal		-	-	12.931	-	-	-	-	-	-	-	(12.931)	-
Dividendos distribuídos	9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(109.300)	(109.300)
Reserva de justo valor		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aquisição/Alienação de ações próprias	5.2	-	7.506	-	-	-	(7.506)	7.362	(144)	-	(144)	-	7.362
Outras alterações:									-				
Política de remuneração variável anual e de médio prazo - reclassificação de capital para passivo	6.4	-	-	-	-	-	-	-	-	(165)	(165)	-	(165)
Responsabilidade por pagamento baseado em ações	6.4	-	249	-	-	22	(249)	249	22	380	402	-	651
Saldo em 31 de dezembro de 2024		2.000.000	(55.174)	318.889	(3.982)	2.704	55.174	1.676.613	1.730.508	89.552	1.820.059	92.861	4.176.635

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras separadas.

DEMONSTRAÇÃO SEPARADA DOS FLUXOS DE CAIXA PARA OS EXERCÍCIOS
FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2024 E 2023

(Montantes expressos em milhares de euros)

	Notas	31 dez 2024	31 dez 2023
Atividades Operacionais			
Recebimentos de clientes		6.928	7.376
Pagamentos a fornecedores		(13.501)	(10.354)
Pagamentos ao pessoal		(11.468)	(8.793)
Fluxos gerados pelas operações		(18.041)	(11.771)
Pagamento/recebimento de imposto sobre o rendimento		2.195	(3.946)
Outros recebimentos/pagamentos relativos à atividade operacional		73	910
Fluxos das atividades operacionais (1)		(15.773)	(14.807)
Atividades de Investimento			
Recebimentos provenientes de:			
Empréstimos concedidos		3.655.426	2.685.791
Investimentos financeiros	2.3	19.422	264.522
Ativos fixos tangíveis e intangíveis		-	9
Juros e rendimentos similares		44.110	21.183
Dividendos	8	136.315	274.886
		3.855.273	3.246.391
Pagamentos respeitantes a:			
Empréstimos concedidos		(4.450.079)	(2.443.696)
Investimentos financeiros	2.3	(10.300)	(163.159)
Ativos fixos tangíveis e intangíveis		(34)	(29)
		(4.460.413)	(2.606.884)
Fluxos das atividades de investimento (2)		(605.140)	639.507
Atividades de Financiamento			
Recebimentos provenientes de:			
Empréstimos obtidos	5.7	5.502.196	5.871.060
Alienação de ações próprias		7.489	9.117
		5.509.685	5.880.176
Pagamentos respeitantes a:			
Empréstimos obtidos	5.7	(4.965.281)	(6.093.695)
Juros e gastos similares		(78.095)	(29.718)
Dividendos	9	(109.300)	(103.600)
Contratos de locação		(354)	(178)
		(5.153.030)	(6.227.191)
Fluxos das atividades de financiamento (3)		356.655	(347.014)
Variação de caixa e seus equivalentes (4) = (1) + (2) + (3)		(264.256)	277.687
Caixa e seus equivalentes no início do exercício	5.8	281.377	3.690
Caixa e seus equivalentes no fim do exercício	5.8	17.121	281.377

O anexo faz parte destas demonstrações financeiras separadas.

SONAE, SGPS, S.A.

Anexo às Demonstrações Financeiras Separadas para o exercício findo em 31 de dezembro de 2024

(Montantes expressos em milhares de euros)

1. Nota Introdutória

A SONAE, SGPS, S.A. (“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.E. que detém, direta e indiretamente, 52,4767% do seu capital social. A totalidade das ações representativas do capital social da Sonae está admitida à negociação no mercado regulamentado *Euronext Lisbon*.

1.1. Factos relevantes ocorridos no exercício

Emissão de obrigações

A Sonae, em 27 de fevereiro, 1 de março e 18 de março de 2024, procedeu à emissão de obrigações no valor de 275 milhões de euros, 125 milhões de euros e 150 milhões de euros, respetivamente com maturidade em 27 de novembro de 2028. Estas emissão foram efetuadas ao abrigo de um acordo de financiamento com o fim de financiar a oferta pública voluntária de aquisição de ações da empresa finlandesa Musti Group Plc.

Conversão de obrigações

A Sonae reforçou o seu compromisso com a sustentabilidade e procedeu à conversão do empréstimo obrigacionista e respetivas obrigações, efetuadas ao abrigo de um acordo de financiamento com o fim de financiar a oferta pública voluntária de aquisição de ações da empresa finlandesa Musti Group Plc, no montante de 550 milhões de euros e com maturidade em 27 de novembro de 2028, anteriormente denominadas “Sonae SGPS, Obrigações Seniores 2028-11-27” e agora “Sonae SGPS Sustainability – Linked Senior Bonds 2028-11-27”.

Oferta Pública de Aquisição de ações da Musti Group Plc.

Em março ficou concluído o período subsequente da oferta pública de aquisição voluntária dirigida a todas as ações em circulação da Musti Group Plc.

No âmbito da estratégia de crescimento e internacionalização da sua atividade de retalho, a Sonae decidiu reforçar a presença no setor de retalho de produtos para animais de estimação, através da aquisição da Musti.

O retalho de produtos para animais de estimação é um segmento em rápido crescimento, beneficiando das fortes tendências de adoção e cuidados premium, do aumento dos gastos por animal e da resiliência inerente ao padrão de consumo não discricionário da sua alimentação. A Musti, cotada na bolsa de valores de Helsínquia, é líder no retalho de produtos e prestação de serviços para animais de estimação nos países nórdicos, com uma sólida proposta de valor omnicanal beneficiando de uma rede de mais de 340 lojas, complementada por operações de comércio eletrónico especializadas em produtos de cuidado e alimentação para animais de estimação, oferecendo aos seus clientes uma forte gama de marcas próprias e exclusivas.

1.2. Eventos subsequentes

Política contabilística

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.

Até à data de emissão do presente relatório não existiram eventos subsequentes relevantes.

1.3. 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 2024.

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” que são mensurados ao justo valor.

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 2024:

Novas normas, alterações às normas efetivas a 1 de janeiro de 2024	Data de eficácia (exercício iniciado em ou após)
IAS 1 – Classificação de passivos como não correntes e correntes e Passivos não correntes com “covenants”	1-jan-24
Classificação de um passivo como corrente ou não corrente, em função do direito que uma entidade tem de diferir o seu pagamento para além de 12 meses, após a data de relato, quando sujeito a “covenants”.	
IAS 7 e IFRS 7 – Acordos de financiamento de fornecedores	1-jan-24
Requisitos de divulgação adicionais sobre acordos de financiamento de fornecedores (ou “reverse factoring”), o impacto nos passivos e fluxos de caixa, bem como o impacto na análise de risco de liquidez e como é que a entidade seria afetada caso estes acordos deixassem de estar disponíveis.	
IFRS 16 – Passivos de locação em transações de venda e relocação	1-jan-24
Requisitos de contabilização de transações de venda e relocação após a data da transação, quando alguns ou todos os pagamentos da locação são variáveis.	

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.

- 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 2025, endossadas pela UE	Data de eficácia (exercício iniciado em ou após)
IAS 21 – Efeitos das alterações das taxas de câmbio: Falta de permutabilidade	1-jan-25
Requisitos para determinar se uma moeda é passível de ser trocada por outra moeda e quando não for possível efetuar a troca por um longo período, as opções para calcular a taxa de câmbio à vista a utilizar. Divulgação dos impactos desta situação na liquidez, performance financeira e situação patrimonial da entidade, bem como a taxa de câmbio à vista utilizada na data de relato.	

A Empresa não procedeu à aplicação antecipada desta norma nas demonstrações financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2024. 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 2025, ainda não endossadas pela UE	Data de eficácia (exercício iniciado em ou após)
IFRS 9 e IFRS 7 – Alterações à classificação e mensuração dos instrumentos financeiros	1-jan-26
Introdução de uma nova exceção à definição de data de desreconhecimento quando a liquidação de passivos financeiros é efetuada através de um sistema de pagamento eletrónico. Orientação adicional para avaliar se os fluxos de caixa contratuais de um ativo financeiro são apenas pagamentos de capital e juros. Exigência de novas divulgações para determinados instrumentos com termos contratuais que possam alterar os fluxos de caixa. Novas divulgações sobre os ganhos ou perdas de justo valor reconhecidos no capital próprio em relação a instrumentos de capital designados ao justo valor através de outro rendimento integral.	
IFRS 9 e IFRS 7 – Contratos negociados com referência a eletricidade gerada a partir de fonte renovável	1-jan-26
Referente à contabilização dos Contratos de aquisição de energia para eletricidade gerada a partir de fonte renovável no que diz respeito: i) à clarificação da aplicação dos requisitos de “uso próprio”; ii) à permissão de aplicar a contabilidade de cobertura caso os contratos de energia renovável sejam designados como instrumentos de cobertura; e iii) à adição de novos requisitos de divulgação sobre o desempenho financeiro e fluxos de caixa da entidade.	
Melhorias anuais – volume 11	1-jan-26
Clarificações várias às normas: IFRS 1, IFRS 7, IFRS 9, IFRS 10 e IAS 7.	
IFRS 18 – Apresentação e divulgação nas Demonstrações Financeiras	1-jan-27
Requisitos de apresentação e divulgação nas demonstrações financeiras, com enfoque na demonstração dos resultados, através da especificação de uma estrutura modelo, com a categorização dos gastos e rendimentos em operacionais, investimento e financiamento, e a introdução de subtotais relevantes. Melhorias na divulgação de medidas de desempenho da gestão e orientação adicional sobre a aplicação dos princípios de agregação e desagregação de informação.	
IFRS 19 – Subsidiárias não sujeitas à prestação pública de informação financeira: Divulgações	1-jan-27
Norma que apenas trata de divulgações, com requisitos de divulgação reduzidos, que é aplicada em conjunto com outras normas contabilísticas IFRS para requisitos de reconhecimento, mensuração e apresentação. Só pode ser adotada por subsidiárias “Elegíveis” que não estejam sujeitas à obrigação de prestação pública de informação financeira e tenham uma empresa-mãe que prepara demonstrações financeiras consolidadas disponíveis para uso público que estejam em conformidade com as IFRS.	

Estas normas não foram ainda adotadas (“endorsed”) pela União Europeia e, como tal, não foram aplicadas no exercício findo em 31 de dezembro de 2024. Exceto quanto à alteração na IFRS18, cujos impactos da adoção se encontram a ser analisados, não são estimados impactos significativos nas demonstrações financeiras decorrentes da sua adoção.

1.4. 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.

1.5. Julgamentos e estimativas

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.

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.

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 2.1);
- b) Registo de provisões e análise de passivos contingentes;
- c) Recuperabilidade de ativos por impostos diferidos (Nota 3.8.2);
- d) Determinação do justo valor de ativos financeiros através de rendimento integral e de resultados (Nota 2.2 e 4.2);
- 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. Investimentos

Políticas contabilísticas

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 por via do seu relacionamento com a participada, e tem a capacidade de afetar esses retornos através do seu poder exercido sobre a participada.

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 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;
- intercâmbio de pessoal de gestão; ou
- fornecimento de informação técnica essencial.

Os dividendos recebidos destes investimentos são registados como ganhos relativos a investimentos, quando atribuídos.

A Sonae 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 por 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 financeiras.

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 aqueles 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.

2.1. Investimentos em subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 o detalhe dos investimentos em subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos (líquido de imparidades) era o seguinte:

Empresas	31 dez 2024					Saldo final
	% de detenção	Saldo inicial	Aumentos	Diminuições	(Imparidade) / reversão reconhecida no exercício	
Becken CO, S.A. ^{a)}	100,00%	4.050	-	(4.050)	-	-
Mcretail, SGPS, S.A. ^{b)}	10,04%	180.684	-	-	-	180.684
Sonae Holdings, S.A.	100,00%	1.910.907	-	-	-	1.910.907
Sonae Investments, BV	100,00%	978.869	-	-	-	978.869
Sonae RE, S.A.	99,92%	1.466	300	-	(79)	1.687
Sonae Sierra SGPS, S.A.	100,00%	950.565	-	-	-	950.565
Sonaecom, SGPS, S.A. ^{c)}	26,225%	114.847	-	-	-	114.847
Sontel, B.V. ^{d)}	35,87%	414.494	-	-	(36.390)	378.104
SFS, Gestão e Consultoria, S.A.	100,00%	52.203	-	-	(6.880)	45.323
Universo, IME, S.A. ^{e)}	50,00%	41.049	10.000	-	38.028	89.077
		4.649.134	10.300	(4.050)	(5.321)	4.650.062

a) Empresa alienada em 2024 (ex. Universo Sonae, S.A.);
b) Restantes 64,97% detidos através da Sonae Holdings, S.A. e Sonae Investments, B.V.;
c) Restantes 62,33% detidos através da Sontel, B.V.;
d) Restantes 64,13% detidos através da Sonae Investments, B.V.; e
e) Joint venture com o Bankinter em 2023.

Empresas	31 dez 2023					Saldo final
	% de detenção	Saldo inicial	Aumentos	Diminuições	(Imparidade) / reversão reconhecida no exercício	
Mktplace Comércio Eletrónico, S.A. ^{a)}	50,00%	-	-	-	-	-
Mcretail, SGPS, S.A. ^{a)}	10,04%	180.684	-	-	-	180.684
NOS SGPS, S.A. ^{c)}	-	195.318	-	(195.318)	-	-
Sonae Holdings, S.A.	100,00%	1.910.907	-	-	-	1.910.907
Sonae Investments, BV	100,00%	978.869	-	-	-	978.869
Sonae RE, S.A.	99,92%	1.646	250	-	(430)	1.466
Sonae Sierra SGPS, S.A.	100,00%	861.999	88.566	-	-	950.565
Sonaeacom, SGPS, S.A. ^{d)}	26,225%	112.665	2.182	-	-	114.847
Sontel, B.V. ^{e)}	35,87%	412.414	-	-	2.080	414.494
Becken CO, S.A. (ex. Univero Sonae, S.A.)	100,00%	4.050	-	-	-	4.050
SFS, Gestão e Consultoria, S.A.	100,00%	52.203	-	-	-	52.203
Univero, IME, S.A. ^{f)}	50,00%	38.200	63.953	(79.076)	17.972	41.049
		4.748.955	154.950	(274.394)	19.622	4.649.134

- a) Empresa alienada em 2023;
b) Restantes 64,97% detidos através da Sonae Holdings, S.A. e Sonae Investments, BV;
c) Participação alienada à Sonaecom, SGPS, S.A.;
d) Restantes 62,33% detidos através da Sontel, B.V.;
e) Restantes 64,13% detidos através da Sonae Investments, B.V.; e
f) Joint venture com o Bankinter em 2023.

O aumento no investimento na Sierra em 2023 resulta da aquisição adicional de 10% do capital social desta subsidiária.

Durante o exercício de 2023, a Sonae SGPS, S.A. alienou 58.204.920 ações representativas de 11,30% do capital social da NOS, SGPS, S.A. à Sonaecom, SGPS, S.A.. A Sonae vendeu a participação por 3,6527 euros por ação, num total global de 212,6 milhões de euros, tendo gerado uma mais-valia de 17,3 milhões de euros.

Na sequência da criação da Joint Venture entre a Sonae SGPS, S.A. e o Bankinter Consumer Finance. E.F.C., S.A. (“Bankinter Consumer Finance”), a Sonae SGPS, S.A. alienou ações representativas de 50% do capital social da Univero, IME, S.A. (“Univero”). Durante o exercício de 2023, a Sonae reconheceu uma menos-valia de 9,2 milhões de euros. Após a perda de controlo, a Sonae revalorizou a participação da Univero, tendo registado uma perda de imparidade no montante de 10 milhões de euros.

Os principais indicadores financeiros das empresas subsidiárias e empreendimentos conjuntos podem ser resumidos como segue:

Empresas	31 dez 2024			
	Ativo	Passivo	Capital Próprio	Resultado líquido do exercício
Becken CO, S.A.	4.624	15	4.609	186
Mcretail, SGPS, S.A. ^{a)}	5.704.403	4.733.323	971.080	202.426
Sonae Holdings, S.A.	2.979.664	681.989	2.297.675	74.657
Sonae Investments, BV	1.072.136	60.137	1.011.999	(8.378)
Sonae RE, S.A.	1.765	77	1.688	(78)
Sonae Sierra SGPS, S.A. ^{a)}	1.430.828	373.308	1.057.520	129.815
Sonaecom, SGPS, S.A. ^{a)}	1.367.111	49.384	1.317.727	16.757
Sontel, B.V.	1.048.087	2.519	1.045.568	(102.014)
SFS, Gestão e Consultoria, S.A.	138.543	93.219	45.324	4.343
Univero, IME, S.A.	402.675	327.020	75.655	(11.657)

a) Demonstrações financeiras consolidadas.

Empresas	31 dez 2023			
	Ativo	Passivo	Capital Próprio	Resultado líquido do exercício
Mcretail, SGPS, S.A. ^{a)}	4.387.187	3.579.738	807.449	175.445
Sonae Corporate, S.A.	9.792	1.454	8.338	144
Sonae Holdings, S.A.	2.244.691	21.677	2.223.014	131.001
Sonae Investments, B.V.	1.127.430	85.054	1.042.376	42.432
Sonae RE, S.A.	1.535	69	1.466	(131)
Sonae Sierra SGPS, S.A. ^{a)}	1.379.164	398.556	980.608	127.198
Sonaecom, SGPS, S.A. ^{a)}	1.381.540	56.428	1.325.111	42.063
Sontel, B.V.	1.134.797	3.007	1.131.790	11.803
Univero Sonae, S.A.	4.429	5	4.424	127
SFS, Gestão e Consultoria, S.A.	211.238	90.513	120.725	8.384
Univero, IME, S.A.	445.055	337.742	107.313	(22.741)

a) Demonstrações financeiras consolidadas;

Os testes de imparidade aos investimentos financeiros são efetuados nos termos da política contabilística referida na Nota 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, 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 por imparidade acumuladas em 31 de dezembro de 2024 e 2023 são como segue:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Sontel, B.V.	58.821	22.431
SFS, Gestão e Consultoria, S.A.	6.880	-
Sonae RE, S.A.	2.935	2.856
Universo, IME, S.A.	-	38.028
	68.636	63.315

Da análise de imparidade efetuada em 2024, a revisão das projeções e os testes de imparidade conduziram ao apuramento de perdas ao nível da Sontel, no exercício findo em 31 de dezembro de 2024 de 36.390 milhares de euros e reversão ao nível da Universo, IME, S.A. no montante de 38.028 milhares de euros.

Os dividendos recebidos em 31 de dezembro de 2024 e 2023 são com segue:

Dividendos recebidos	31 dez 2024	31 dez 2023
Becken CO, S.A. (ex. Universo Sonae)	79.744	-
Mcretail, SGPS, S.A.	17.166	21.483
NOS SGPS, S.A.	-	25.028
Sonae Investments, BV	22.000	213.253
Sonae Sierra SGPS, S.A.	11.628	10.000
Sonaecom, SGPS, S.A.	5.777	2.476
Sontel, B.V.	-	8.573
Ouros	-	331
	136.315	281.143

2.2. Ativos financeiros ao justo valor

Políticas contabilísticas

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.

Justo valor através de resultados

A 31 de dezembro de 2024, a rubrica de “Ativos financeiros ao justo valor através de Resultados” inclui essencialmente o investimento de 3 milhões de euros representativo de 10% do capital no fundo de investimentos Bright Tech Innovation I, constituído em junho de 2020. Este investimento encontrava-se valorizado ao justo valor classificado no nível 3 da correspondente hierarquia de justo valor definida na IFRS 13 – Justo Valor.

No âmbito da Oferta Pública de aquisição lançada pela sua subsidiária Flybird Holding Oy, concluída a 7 de março de 2024, a Sonae SGPS, S.A. entregou a totalidade das ações representativas do capital social da Musti Group Plc (“Musti”) que detinha a 31 de dezembro de 2023 pelo montante de 14.790 milhares de euros.

No exercício de 2023, foram registados na rubrica de “Ganhos ou perdas em investimentos registados ao justo valor através de resultados” 5,9 milhões de euros de ganhos de justo valor relativos à Musti (participação alienada no exercício de 2024 à Flybird Holding Oy pelo seu justo valor) e 2,1 milhões de euros relativos a outros investimentos que se encontravam a justo valor.

2.3. Recebimentos / pagamentos de investimentos financeiros

Os recebimentos e pagamentos de investimentos financeiros ocorridos no exercício findo em 31 de dezembro de 2024 e 2023 podem ser analisados como segue:

Recebimentos / Pagamentos	31 dez 2024		
	Aumentos / (diminuições) do exercício	Valor recebido	Valor pago
Universo, IME, S.A. ^{a)}	10.000	-	(10.000)
Becken CO, S.A. ^{b)}	(4.050)	4.479	-
Sonae RE, S.A.	300	-	(300)
Musti Group Plc ^{c)}	(14.790)	14.790	-
Outros	-	153	-
	(8.540)	19.422	(10.300)

a) O montante pago refere-se à cobertura de prejuízos de 10.000 milhares de euros;
b) Empresa alienada no exercício de 2024, e
c) Alienação da participação da Musti à Flybird Holding Oy ao abrigo da OPA lançada por esta entidade.

Recebimentos / Pagamentos	31 dez 2023		
	Aumentos / (diminuições) do exercício	Valor recebido	Valor pago
Sonae Sierra SGPS, S.A.	88.566	-	(88.566)
NOS, SGPS, S.A.	(195.318)	212.605	-
Universo, IME, S.A. ^{a)}	(41.915)	41.915	(63.953)
Sonaeacom, SGPS, S.A.	2.182	-	(2.182)
Sonae RE, S.A.	-	-	(250)
Outros	-	10.002	(8.208)
	(146.484)	264.522	(163.159)

a) O montante pago refere-se a um aumento de capital de 45.000 milhares de euros e à cobertura de prejuízos de 18.953 milhares de euros realizados no exercício de 2023.

2.4. Ganhos ou perdas relativas a investimentos

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 o detalhe dos ganhos ou perdas relativas a investimentos era o seguinte.

	31 dez 2024	31 dez 2023
Ganhos/(perdas) na alienação de investimentos	592	8.510
Perdas por imparidade (Nota 2.1)	(43.349)	(10.458)
Reversão perdas por imparidade (Nota 2.1)	38.028	2.080
	(4.729)	132

A rubrica “Ganhos / (perdas) na alienação de investimentos financeiros”, a 31 de dezembro de 2023, inclui:

- 9,2 milhões de euros relativos à menos valia na alienação da Universo, IME, S.A.;
- 17,3 milhões de euros de mais valia relativos à venda das ações da NOS, SGPS, S.A. pelo montante de 212,6 milhões de euros à Sonaeacom, SGPS, S.A..

3. Fundo de maneo

3.1. Clientes

O saldo de clientes em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 respeita exclusivamente à prestação de serviços técnicos de administração e gestão a sociedades nas quais a Empresa tem participação no capital (Nota 8).

À data da demonstração da posição financeira, não existem contas a receber vencidas e não foram registadas quaisquer perdas por imparidade.

3.2. Outras dívidas de terceiros

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, o detalhe das “Outras dívidas de terceiros”, é o seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Empresas do grupo		
Sparkfood, S.A.	214.702	31.806
Sonae Holdings, S.A.	76.977	2.636
Sparkfood Ingredients S.A.	29.793	29.734
IVN - Serviços Partilhados, S.A.	26.500	-
Iservices, Lda.	13.778	1.278
Zippy - Comércio e Distribuição, S.A.	12.594	-
Halfdozen Real Estate, S.A.	338	340
Worten - Equipamento para o Lar, S.A.	-	60.476
Fashion Division, S.A.	-	52.700
Satfiel, Lda.	-	1.181
Outros	-	136
Empréstimos (Nota 8)	374.682	180.287
Impostos - RETGS	50.910	44.262
Outros	3.986	1.464
	429.578	226.013

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 2024 e de 2023. O justo valor dos empréstimos concedidos a empresas do grupo é, genericamente, similar ao seu valor contabilístico.

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.

3.3. Outros ativos correntes

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 o valor da rubrica de 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.

3.4. Outros ativos não correntes

Em 31 de dezembro de 2024 e 2023 o detalhe dos outros ativos não correntes era o seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Empréstimos concedidos a empresas do grupo:		
Sonae Holdings, S.A. (Nota 8)	600.000	-
	600.000	-

O empréstimo concedido a empresa do grupo vence juros à taxa de mercado indexada à Euribor e tem uma maturidade superior a 1 ano.

3.5. Empréstimos obtidos de empresas do grupo

Em 31 de dezembro de 2024 e 2023 o detalhe de empréstimos obtidos de empresas do grupo era o seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Worten España Distribución, S.L.	-	230.566
Sontel, B.V.	220.543	199.810
Worten - Equipamentos para o Lar, S.A.	142.129	-
SFS, Gestão e Consultoria, S.A.	88.416	147.430
Sesagest – Projectos e Gestão Imobiliária, S.A.	45.692	40.318
MKTPLACE – Comércio Eletrónico, S.A.	32.161	-
Sonae Sierra, SGPS, S.A.	23.978	-
Fashion Division, S.A.	22.984	-
Modalfa - Comércio e Serviços, S.A.	20.813	-
Becken CO, S.A. (ex. Universo Sonae, S.A.)	4.561	4.347
Sonae Corporate, S.A.	2.578	5.061
Outros	1.561	687
Empréstimos (Nota 8)	605.416	628.219

Os empréstimos obtidos de empresas do grupo vencem juros a taxas indexadas à Euribor e têm maturidade inferior a 1 ano.

3.6. Outras dívidas a terceiros

Em 31 de dezembro de 2024 e 2023 o detalhe de outras dívidas a terceiros era o seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Empresas do grupo		
Impostos - RETGS	165.984	128.794
Acionistas	130	104
Outros	150	1.116
	166.264	130.014

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.

3.7. Outros passivos correntes

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 o detalhe dos outros passivos correntes era o seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Credores por acréscimos de gastos:		
Juros a liquidar	20.729	17.189
Remunerações a liquidar	2.910	2.607
Fornecimentos e serviços externos	1.541	1.603
Outros	273	123
	25.453	21.522

3.8. Imposto sobre o rendimento

Política contabilística

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 e não deem origem ao registo de diferenças temporárias tributáveis e dedutíveis iguais. 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 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, ou seja 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.

Em 31 de dezembro de 2024 e 2023 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.

3.8.1. Imposto reconhecido no exercício

O montante do imposto sobre o rendimento do exercício registado na demonstração dos resultados dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e 2023 pode ser detalhado como segue:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Imposto estimado para o exercício	(7.360)	(4.771)
Excesso/insuficiência de estimativa de imposto	2.885	162
Imposto diferido	(853)	3.376
	(5.328)	(1.233)

A reconciliação do resultado antes de imposto com o imposto dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 é como se segue:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Resultado antes de impostos	87.533	257.387
Taxa teórica de 21%	18.382	54.051
Resultados não tributados		
Dividendos não sujeitos a tributação	(28.626)	(59.040)
(Mais)/Menos valias não tributadas	-	(125)
(Reversão) /Perdas por imparidade	1.027	1.759
Benefícios Fiscais	(670)	(161)
Excesso/insuficiência de estimativa de imposto	2.885	162
Pilar 2	986	-
Tributação autónoma	116	37
Constituição / reversão de prejuízos fiscais	-	1.997
Atualização da taxa de IRC - impostos diferidos	494	-
Outros	79	88
Imposto sobre o rendimento	(5.328)	(1.233)

De acordo com o orçamento de estado de 2025, a taxa de IRC foi reduzida de 21% para 20%, que teve um impacto na demonstração de resultados de 494 milhares de euros em virtude da atualização dos ativos por impostos diferidos.

A Sonae e as suas participadas, nas quais detenha controlo, direta ou indiretamente, apresentam-se como entidades constituintes de um grupo multinacional para efeitos Pilar 2 e cuja entidade mãe final é a Efanor Investimentos, SGPS, S.E., nos termos da Diretiva EU 2022/2523 do Conselho de 14 de setembro de 2022 (Pilar 2).

Nestes termos, passamos a descrever o enquadramento jurídico-fiscal aplicado ao Grupo Efanor, para efeitos de Pilar 2.

De acordo com a Diretiva UE 2022/2523 do Conselho de 14 de dezembro de 2022 (“Diretiva”) e sua transposição para o ordenamento jurídico português, através da Lei n.º 41/2024, de 8 de novembro, o Grupo Efanor assume-se como um Grupo de empresas multinacionais cujos seus rendimentos anuais são de pelo menos 750 milhões de euros em pelo menos dois dos quatro exercícios anteriores ao exercício de 2024, e como tal abrangido pelas regras da tributação mínima Pilar 2.

Consequentemente, nos termos e condições previstos na mencionada Diretiva e Lei, o Grupo Efanor deve assegurar, em cada jurisdição em que se situa, o pagamento de uma taxa de imposto complementar (*Top-up-Tax* ou TuT), apurada pelo diferencial entre taxa de imposto efetiva calculada segundo as regras *Global Anti-Base Erosion Model Rules* (“*Pillar Two*”) (“*OECD Model Rules*”) e a taxa de imposto mínima de 15%. Este diferencial é calculado no caso em que a primeira parcela seja inferior a 15%.

Existem, no entanto, regras de salvaguarda (*Safe Harbours*) para os primeiros 3 exercícios de aplicação do Pilar2 (2024 a 2026), que permitem a dispensa da realização dos cálculos completos segundo as regras *Global Anti-Base Erosion Model Rules* (*Pillar Two*) (“*OECD Model Rules*”) com a consequentemente ausência de pagamento de qualquer TuT, sempre que determinada jurisdição cumpra pelo menos 1 dos 3 testes previstos. A saber:

- Teste de Minimis
- Teste da ETR simplificada
- Teste da Substância

Em Portugal, a Lei n.º 41/2024, de 8 de novembro, entrou em vigor para o exercício fiscal de 2024 com efeitos a 1 de janeiro do mesmo ano, tendo sido implementada a regra IIR (regra de inclusão e rendimentos) e tendo-se optado por implementar um imposto complementar nacional qualificado mínimo (QDMTT), prevendo-se a arrecadação do TuT devido pelas entidades localizadas nesta jurisdição, independentemente da localização da Entidade-mãe final.

A composição do Grupo Efanor no exercício fiscal de 2024, nos termos previstos na Lei n.º 41/2024, de 8 de novembro, inclui 428 Entidades Constituintes situadas em 32 jurisdições diferentes, apresentando-se EFANOR Investimentos SGPS, S.E, como Entidade Mãe Final.

Sendo o exercício de 2024 o primeiro de aplicação destas regras em Portugal, o grupo Efanor efetuou os cálculos respeitante aos três testes referentes ao período transitório (*Safe Harbours*), bem como os cálculos pelas *OECD Model Rules* nas Jurisdições não excluídas por estes testes.

A base da informação foi, tal como previsto na Lei, os dados do *Country-by-Country Report* (“CbCR”) e as demonstrações financeiras de cada entidade constituinte, de acordo com o normativo IFRS.

Da realização dos testes referentes ao período transitório, são excluídas 29 jurisdições e consequentemente 418 entidades constituintes pelo cumprimento de pelo menos um dos três referidos testes.

Nas jurisdições remanescentes - Luxemburgo, Malta e Hungria – foram efetuados os cálculos pelas *OECD Model Rules*, por forma a verificar a existência (ou não) de um imposto complementar. De salientar que tanto o Luxemburgo como a Hungria adotaram, à semelhança de Portugal, um QDMTT, pelo que o TuT terá de ser pago em cada uma dessas jurisdições. Já em Malta, não existindo QDMTT, o TuT aí calculado deverá ser pago em Portugal.

Face ao acima exposto, a 31 de dezembro de 2024, na Sonae foi estimado um valor de imposto relativo ao Pilar 2 de 986 milhares de euros registados na rubrica de “Imposto sobre o rendimento” na demonstração dos resultados consolidados.

3.8.2. Ativos e passivos por impostos diferidos

O detalhe dos Ativos e Passivos por impostos diferidos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, de acordo com as diferenças temporárias que os geraram, é o seguinte:

	31 dez 2024		31 dez 2023	
	Ativos	Passivos	Ativos	Passivos
Prejuízos fiscais reportáveis	108.646	-	65.638	-
Benefícios fiscais	2.172	-	1.817	-
Outros	611	-	608	-
	111.429	-	68.063	-

O movimento ocorrido nos ativos e passivos por impostos diferidos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 foi como segue:

	31 dez 2024		31 dez 2023	
	Ativos	Passivos	Ativos	Passivos
Saldo inicial	68.063	-	15.670	97
Efeito em resultados:				
Benefícios Fiscais - Sifide	355	-	(278)	-
Pagamento baseado em ações	4	-	126	-
Contratos de locação	-	-	(97)	(97)
Valorização de ativos financeiros	-	-	(3.224)	-
Atualização da taxa de IRC	494	-	-	-
	853	-	(3.473)	(97)
Outros efeitos				
Registo/(reversão) de prejuízos fiscais decorrentes aplicação RETGS	42.513	-	55.866	-
	42.513	-	55.866	-
Saldo Final	111.429	-	68.063	-

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:

	País	31 dez 2024	31 dez 2023
		Prejuízo fiscal	Prejuízo fiscal
Gerados em 2016	Portugal	17.679	18.122
Gerados em 2017	Portugal	7.255	-
Gerados em 2018	Portugal	8.896	999
Gerados em 2019	Portugal	155.023	1.143
Gerados em 2021	Portugal	33.385	21.456
Gerados em 2022	Portugal	38.061	17.414
Gerados em 2023	Portugal	125.225	253.430
Gerados em 2024	Portugal	162.495	-
		548.018	312.564

No exercício de 2023 e para efeitos de IRC, a empresa enquanto empresa-mãe do grupo RETGS procedeu a reavaliação dos efeitos fiscais da contabilização da IFRS 16, desde o exercício de 2019, e entendeu: - Deixar de dar relevância fiscal às rendas de locação pagas pelos locatários em substituição dos efeitos contabilísticos da IFRS 16, que eram então anulados para efeitos fiscais; - Passar a dar relevância fiscal aos ajustamentos contabilísticos da IFRS 16, desde 2019 (incluindo o efeito da variação patrimonial registada na transição), assumindo os seguintes procedimentos: (i) A vida útil considerada para efeitos de amortizações fiscais sobre o direito de uso será a que corresponder à vida útil do ativo subjacente ou, se menor, ao prazo da locação; (ii) O valor das depreciações a considerar para efeitos fiscais sobre direitos de uso cujo ativo subjacente sejam viaturas ligeiras de passageiros ou mistas deve ter em conta os limites fixados na Portaria 467/201 de 7 de Julho.

Como tal, procedeu à substituição das declarações periódicas de rendimentos para efeitos de IRC, de exercícios anteriores a 2023, tendo em conta os valores apurados de acordo com o supra exposto. A referida reavaliação originou o desreconhecimento dos ativos por impostos diferidos e dos passivos por impostos diferidos relativos aos efeitos fiscais da contabilização da IFRS 16 em todas as subsidiárias portuguesas, no valor de respetivamente 286.386 milhares de euros e 249.846 milhares de euros respetivos, e o reconhecimento de 36.539 milhares de euros de ativos por impostos diferidos relativos a prejuízos fiscais ao nível da demonstração consolidada da posição financeira a 31 de dezembro de 2023, não tendo tido qualquer impacto no resultado líquido.

4. Instrumentos Financeiros

4.1. Gestão de Risco Financeiro

4.1.1. Introdução

O objetivo principal da gestão de risco financeiro é apoiar a Sonae na prossecução da sua estratégia de longo prazo, 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 Sonae.

As políticas de gestão de riscos financeiros são aprovadas ao nível da Comissão Executiva e os riscos são identificados e monitorizados pelo Direção de Tesouraria e Finanças. As exposições são também monitorizadas pela Comissão de Finanças conforme mencionado no Relatório Sobre o Governo da Sociedade.

4.1.2. 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 portefólio de participações e de prestação de serviços às suas subsidiárias. Como tal numa base regular, a Sonae 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, consequentemente, 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 portefólio (venda de participações), mas

nessas situações excecionais são implementados mecanismos e ações, decididas caso a caso (exigência de garantias bancárias, criação de *escrow accounts*, obtenção de colaterais, entre outros) com a supervisão da Comissão Executiva.

Para reduzir a probabilidade de incumprimento das obrigações contratuais de pagamento de uma contraparte, a Sonae cumpre rigorosamente os seguintes princípios:

- Só executa operações (investimentos de curto prazo e derivados) com contrapartes que tenham sido selecionadas de acordo com o prestígio e reconhecimento nacional e internacional, as respetivas notações de rating e tenham em consideração a natureza, maturidade e dimensão das operações;
- Não devem ser contratados instrumentos financeiros que não tenham sido previamente autorizados. A definição de instrumentos elegíveis quer para a aplicação de excesso de disponibilidades quer para derivados foi efetuada com base numa abordagem conservadora (essencialmente instrumentos de mercado monetário de curto prazo para as aplicações de tesouraria, e instrumentos que possam ser decompostos nas suas parcelas integrantes e devidamente avaliados, bem como com uma perda máxima identificável no caso dos derivados);
- Adicionalmente, em relação aos excedentes de tesouraria: i) esses são preferencialmente utilizados, sempre que possível onde for mais eficiente, seja no reembolso da dívida existente, ou então investidos de preferência em bancos de relacionamento reduzindo assim a exposição em termos líquidos a essas Instituições e ii) só podem ser aplicados em instrumentos previamente autorizados;
- Exceções e desvios aos princípios atrás definidos têm de 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 de Tesouraria e Finanças, 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*.

4.1.3. 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 de longo prazo, de outras operações de financiamento de curto prazo, sob a forma de papel comercial e de linhas de crédito. A 31 de dezembro de 2024, o total da dívida bruta era de 880 milhões de euros (em 31 de dezembro de 2023 era de 321 milhões de euros (Nota 5.6), 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 2024 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 3,5 anos (em 31 de dezembro de 2023 era de 5 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 de se refinarçar em condições desfavoráveis. A Sonae tem 449,5 milhões de euros de linhas de crédito contratadas (1.049,5 milhões de euros em 31 de dezembro de 2023). A 31 de dezembro de 2024, o montante de empréstimos com vencimento em 2025 é de 36,5 milhões de euros (16,5 milhões de euros com vencimento em 2024 a 31 de dezembro de 2023). Adicionalmente tendo em consideração os montantes utilizados em 31 de dezembro de 2024 encontram-se disponíveis 429,5 milhões de euros (a 31 de dezembro de 2023 tinha linhas de crédito disponíveis no valor de 1.049,5 milhões de euros). Face ao anteriormente exposto, a Sonae espera satisfazer todas as suas necessidades de tesouraria com o recurso aos fluxos dos seus investimentos, bem como, se necessário, recorrendo a linhas de crédito disponíveis existentes. A maturidade dos instrumentos financeiros encontra-se detalhada na Nota 5.6. Adicionalmente a Sonae possuía em 31 de dezembro de 2024 uma reserva de liquidez constituída por caixa e equivalentes de caixa e investimentos correntes conforme descrito na Nota 5.8.

A Sonae considera que tem acesso a todos os recursos financeiros necessários para fazer face aos seus compromissos e investimentos de curto prazo.

4.1.4. Risco de taxa de juro

4.1.4.1 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 *caps*).

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 especulativos 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 Sonae, 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 4.1.2, 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;
- Todas as transações deverão ser contratadas seguindo contratos ISDA ("*International Swaps and Derivatives Association*");
- 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.

4.1.4.2 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 100 pontos base superiores, o resultado líquido antes de impostos da Sonae (contas separadas) em 31 de dezembro de 2024 seria inferior em cerca de 4 milhões de euros (em 31 de dezembro de 2023 seria inferior em cerca de 4,9 milhões de euros). O capital próprio em resultado do efeito da variação da taxa de juro, em mais 100 pontos base superiores, a 31 de dezembro de 2024 teria um impacto positivo de 15,5 milhões de euros (sem impacto em 31 de dezembro de 2023), excluindo o efeito em resultados líquidos.

4.1.5. 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.

4.1.6. 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 2.

4.1.7. 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 portefólio, 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.

4.2. Instrumentos Financeiros

A Empresa classifica os instrumentos financeiros nas categorias apresentadas e reconciliadas com a demonstração da posição financeira conforme identificado na Nota 4.3.

(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 a Sonae se compromete a comprar ou a vender o ativo.

Classificação

A classificação dos ativos financeiros depende do modelo de negócio seguido pelo Sonae 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, o que deverá ser pouco frequente, tendo de ser significativo para a operação da Sociedade e demonstrável perante terceiros, 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 Sonae não exerce controlo, controlo conjunto ou influência significativa, e que a Sonae 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 Sonae 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 por 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 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 Sonae 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 a Sonae 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 Sonae calcula uma imparidade correspondente à quantia equivalente às perdas esperadas para todos os fluxos contratuais até à maturidade do ativo.

As perdas por imparidade calculadas para Ativos financeiros ao custo amortizado são registadas na demonstração dos resultados na rubrica de “Provisões e perdas por imparidade” quando estimadas. Quando seja estimado que as perdas por imparidade reconhecidas em exercícios anteriores já não existem ou diminuíram, a reversão de imparidade é registada na rubrica “Provisões e Perdas por imparidade”.

Desreconhecimento de ativos financeiros

A Sonae 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.

(b) 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 por 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 Sonae 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 4.2 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.

(c) 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, com maturidade inicial inferior a 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 Bancários.

(d) Classificação de capital próprio ou passivo

Os passivos financeiros e os instrumentos de capital próprio são classificados de acordo com a substância contratual, independentemente da forma legal que assumem.

Os instrumentos de capital próprio evidenciam um interesse residual nos ativos da Sonae após dedução dos passivos e são registados pelo valor recebido, líquido de custos suportados com a sua emissão.

(e) 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.

Os passivos financeiros são desreconhecidos quando as obrigações subjacentes se extinguem pelo pagamento, são canceladas ou expiram.

(f) 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 1.4. 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.

(g) 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. As dívidas são classificadas 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.

(h) 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 Sonae 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 Sonae 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.

(i) 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.

4.3. Classes de instrumentos financeiros

As categorias dos instrumentos financeiros, de acordo com as políticas descritas na nota 4.2, em 31 de dezembro de 2024 e de 2023, foram classificados como segue:

31 dez 2024	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	2.2	-	-	3.075	-	3.075
Outros ativos não correntes	3.4	600.000	-	-	-	600.000
Ativos não correntes		600.000	-	3.075	-	603.075
Clientes	3.1	1.646	-	-	-	1.646
Outras dívidas de terceiros	3.2	429.578	-	-	-	429.578
Outros ativos correntes	3.3	7.139	-	-	2.983	10.122
Caixa e equivalentes de caixa	5.8	17.121	-	-	-	17.121
Ativos correntes		455.484	-	-	2.983	458.467
Ativos financeiros		1.055.484	-	3.075	2.983	1.061.542
Empréstimos obrigacionistas	5.6	643.716	-	-	-	643.716
Empréstimos bancários	5.6	187.337	-	-	-	187.337
Outros empréstimos	5.6	6.218	-	-	-	6.218
Passivos não correntes		837.271	-	-	-	837.271
Empréstimos obrigacionistas	5.6	4.000	-	-	-	4.000
Empréstimos bancários	5.6	32.500	-	-	-	32.500
Outros empréstimos	5.6	-	3.982	-	-	3.982
Fornecedores		2.249	-	-	-	2.249
Empréstimos obtidos de empresas do grupo	3.5	605.416	-	-	-	605.416
Outras dívidas a terceiros	3.6	166.264	-	-	-	166.264
Outros passivos correntes	3.7	22.543	-	-	2.910	25.453
Passivos correntes		832.972	3.982	-	2.910	839.864
Passivos financeiros		1.670.243	3.982	-	2.910	1.677.135

31 dez 2023	Notas	Ativos / passivos a custo amortizado	Ativos / passivos registados ao justo valor através de resultados	Outros ativos / passivos não financeiros	Total
Ativos financeiros ao justo valor através da demonstração de resultados	2.2	-	17.865	-	17.865
Ativos não correntes		-	17.865	-	17.865
Clientes	3.1	1.608	-	-	1.608
Outras dívidas de terceiros	3.2	226.013	-	-	226.013
Outros ativos correntes	3.3	3.546	-	1.706	5.252
Caixa e equivalentes de caixa	5.8	281.377	-	-	281.377
Ativos correntes		512.544	-	1.706	514.250
Ativos financeiros		512.544	17.865	1.706	532.115
Empréstimos obrigacionistas	5.6	103.392	-	-	103.392
Empréstimos bancários	5.6	199.762	-	-	199.762
Passivos não correntes		303.154	-	-	303.154
Empréstimos obrigacionistas	5.6	4.000	-	-	4.000
Empréstimos bancários	5.6	12.500	-	-	12.500
Fornecedores		1.159	-	-	1.159
Empréstimos obtidos de empresas do grupo	3.5	628.219	-	-	628.219
Outras dívidas a terceiros	3.6	130.014	-	-	130.014
Outros passivos correntes	3.7	18.915	-	2.607	21.522
Passivos correntes		794.807	-	2.607	797.414
Passivos financeiros		1.097.961	-	2.607	1.100.568

5. Estrutura de capital

5.1. Capital social

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 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 2024 e 2023 a Efanor Investimentos, SGPS, S.E. e as suas subsidiárias detinham 52,48% das ações representativas do capital social da Sociedade.

5.2. 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 “Reservas e resultados transitados”.

No decorrer do exercício de 2024, foram alienadas 8.607.146 ações próprias terminando o ano de 2024 com 61.665.393 ações próprias (55.174 milhares de euros).

5.3. 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.

5.4. Outras reservas

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 o detalhe de outras reservas era o seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Reservas livres	1.676.613	1.532.614
Reservas indisponíveis relativas a ações próprias	55.174	62.929
Responsabilidade por pagamento baseado em ações	2.704	2.682
Reservas de justo valor	(3.982)	-
	1.730.508	1.598.225

Os movimentos ocorridos em 2024 e em 2023 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.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2024, a Sonae detinha 61.665.393 ações próprias (70.272.537 ações a 31 de dezembro de 2023) representativas de 3,08% (3,51% a 31 de dezembro de 2023) do seu capital social, a um preço de 0,895 euros.

De acordo com a legislação a empresa deve manter como indisponível uma reserva no valor 55.174 milhares de euros (62.929 milhares de euros a 31 de dezembro de 2023) 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.

5.5. Resultados por ação

Os resultados por ação dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 foram calculados tendo em consideração os seguintes montantes:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Resultados		
Resultados para efeito de cálculo do resultado líquido por ação básico (resultado líquido do período)	92.861	258.620
Resultados para efeito do cálculo do resultado líquido por ação diluído	92.861	258.620
Número de ações		
Número médio ponderado de ações para efeito de cálculo do resultado líquido por ação básico	1.935.709.002	1.927.122.839
Número de ações em aberto relativo a prémios de desempenho diferido	3.493.214	2.443.252
Número de ações que poderiam ser adquiridas a preço médio de mercado	(685.786)	386.053
Número médio ponderado de ações para efeito de cálculo do resultado líquido por ação diluído	1.938.516.430	1.929.952.144
Resultado por ação		
Básico	0,04797	0,13420
Diluído	0,04790	0,13400

5.6. Empréstimos

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 os Empréstimos tinham o seguinte detalhe:

	31 dez 2024		31 dez 2023	
	Corrente	Não Corrente	Corrente	Não Corrente
Empréstimos bancários				
Sonae SGPS - papel comercial	20.000	-	-	-
Sonae, SGPS, SA - papel comercial ESG-Linked	-	127.500	-	127.500
Sonae SGPS, SA 2016/2029	-	30.000	-	30.000
Sonae SGPS, SA 2020/2025	12.500	-	12.500	12.500
Sonae, SGPS, SA - 2023/2029 - ESG Linked	-	30.000	-	30.000
	32.500	187.500	12.500	200.000
Custos de montagem de financiamentos	-	(163)	-	(238)
Empréstimos bancários	32.500	187.337	12.500	199.762
Outros Empréstimos	-	6.218	-	(238)
Instrumentos derivados	3.982	-	-	(238)
Outros Empréstimos	3.982	6.218	-	-

	31 dez 2024		31 dez 2023	
	Corrente	Não Corrente	Corrente	Não Corrente
Empréstimos por obrigações				
Obrigações ESG Sonae SGPS, 2020/2025	4.000	-	4.000	4.000
Obrigações ESG Sonae SGPS /2023/2028	-	75.000	-	75.000
Obrigações Sonae SGPS /2022/2027	-	25.000	-	25.000
Obrigações Sonae SGPS Sustainability-Linked 2028	-	550.000	-	-
Custos de montagem de financiamentos	-	(6.284)	-	(608)
Empréstimos por obrigações	4.000	643.716	4.000	103.392

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 2024 e 2023 o detalhe da maturidade dos empréstimos contraídos era o seguinte:

	31 dez 2024		31 dez 2023	
	Capital	Juros	Capital	Juros
N+1	36.500	36.017	16.500	11.745
N+2	75.000	35.478	16.500	11.064
N+3	92.500	33.682	75.000	10.423
N+4	655.000	28.601	77.500	9.993
N+5	15.000	713	120.000	4.273
Após N+5	6.218	4.414	15.000	389
	880.218	138.905	320.500	47.886

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 2024.

A 31 de dezembro de 2024 e 2023 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 2024, para além dos montantes referidos na rubrica caixa e equivalentes de caixa (Nota 5.8), a Sonae mantinha 429,5 milhões de euros disponíveis para fazer face às suas necessidades de tesouraria, conforme se segue:

	31 dez 2024		31 dez 2023	
	Compromissos inferiores a 1 ano	Compromissos superiores a 1 ano	Compromissos inferiores a 1 ano	Compromissos superiores a 1 ano
Montante de linhas contratadas	182.000	267.500	182.000	867.500
Montante de linhas disponíveis	162.000	267.500	182.000	867.500

A taxa de juro em vigor em 31 de dezembro de 2024 dos empréstimos obrigacionistas e empréstimos bancários utilizados era, em média, 3,96% (3,97% em 31 de dezembro de 2023).

5.7. Reconciliação de passivos decorrentes de atividades de financiamento

A reconciliação dos passivos decorrentes de atividades de financiamento em 31 de dezembro de 2024 e 2023 é como se segue:

	Empréstimos obtidos	Empresas do grupo
Saldo 1 de janeiro de 2023	437.000	734.612
Recebimentos de empréstimos obrigacionistas	75.000	-
Pagamentos de empréstimos obrigacionistas	(4.000)	-
Recebimentos de empréstimos bancários	2.512.000	-
Pagamentos de empréstimos bancários	(2.699.500)	-
Recebimentos de empréstimos de partes relacionadas	-	3.284.060
Pagamentos de empréstimos de partes relacionadas	-	(3.390.452)
Saldo 1 janeiro de 2024	320.500	628.219
Recebimentos de empréstimos obrigacionistas	560.218	-
Pagamentos de empréstimos obrigacionistas	(8.000)	-
Recebimentos de empréstimos bancários	1.340.450	-
Pagamentos de empréstimos bancários	(1.332.950)	-
Recebimentos de empréstimos de partes relacionadas	-	3.601.528
Pagamentos de empréstimos de partes relacionadas	-	(3.624.331)
Saldo 31 de dezembro de 2024	880.218	605.416

5.8. Caixa e equivalentes de caixa

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 o detalhe de Caixa e equivalentes de caixa era o seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Numerário	5	6
Depósitos bancários	17.116	281.371
Caixa e equivalentes de caixa na demonstração da posição financeira	17.121	281.377
Caixa e equivalentes de caixa na demonstração dos fluxos de caixa	17.121	281.377

5.9. Ganhos ou perdas financeiras

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 o detalhe dos ganhos e das perdas financeiras era o seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Juros suportados:		
Relativos a outros empréstimos obtidos	(32.956)	(26.181)
Relativos a empréstimos bancários	(8.923)	(9.399)
Encargos com emissão de dívida	(3.556)	(668)
Relativos a obrigações não convertíveis	(28.450)	(3.040)
Contratos de locação	(26)	(14)
Outros gastos e perdas financeiras	(570)	(398)
Gastos e perdas financeiras	(74.481)	(39.700)
Rendimentos e ganhos		
Juros obtidos	47.944	21.182
Diferenças de câmbio favoráveis	-	238
Rendimentos e ganhos financeiros	47.944	21.420
Resultados financeiros	(26.537)	(18.280)

6. Atividade operacional

6.1. Prestações de serviços

Política contabilística

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.

Os serviços prestados no exercício de 2024 no montante de 7,1 milhões de euros (7,2 milhões de euros a 31 de dezembro de 2023) correspondem essencialmente a serviços partilhados às empresas do grupo.

6.2. Fornecimentos e serviços externos

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 o detalhe de fornecimentos e serviços externos era o seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Trabalhos especializados	11.370	7.978
Outros fornecimentos e serviços	3.253	2.692
	14.623	10.670

O valor registado em trabalhos especializados em 31 de dezembro de 2024 e 2023, diz essencialmente respeito a serviços partilhados prestados por subsidiárias e a consultadoria prestada por entidades externas.

Os montantes registados em outros fornecimentos e serviços em 31 de dezembro de 2024 e 2023, respeitam essencialmente a gastos com fianças prestadas pela empresa mãe (Efanor Investimentos, SGPS, S.E.), seguros e deslocações e estadas.

6.3. Gastos com o pessoal

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 o detalhe dos gastos com o pessoal era o seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Remunerações	7.876	8.163
Encargos sobre remunerações	1.248	1.201
Outros gastos com o pessoal	2.667	1.160
	11.791	10.524

6.4. Responsabilidade por pagamento baseado em ações

Política contabilística

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.

A Sonae concedeu em 2024 e em anos anteriores, de acordo com a política de remunerações descrita no relatório do governo da sociedade e conforme política descrita anteriormente, 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 2024 e 2023 os planos em aberto são os seguintes:

	Período de diferimento		31 dez 2024		31 dez 2023	
	Ano de atribuição	Ano de vencimento	Número de participantes	Nº de ações	Número de participantes	Nº de ações
Plano 2020	2021	2024	-	-	4	699.871
Plano 2021	2022	2025	5	858.206	5	858.206
Plano 2022	2023	2026	5	885.175	5	885.175
Plano 2023	2024	2027	8	1.749.833	-	-

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 2024	À data da atribuição 2023	31 dez 2024	31 dez 2023
Plano 2020	2021	2024	-	547	-	702
Plano 2021	2022	2025	875	875	802	802
Plano 2022	2023	2026	890	890	801	801
Plano 2023	2024	2027	1.566	-	1.599	-

Durante o exercício, os movimentos ocorridos podem ser resumidos como segue:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Saldo a 31 de dezembro de 2023	2.443.252	2.710.081
Movimento do exercício:		
Atribuídas	1.749.833	885.175
Vencidas	(1.161.006)	(1.641.193)
Cancelados / Extintos /Ajustados	461.135	489.189
Saldo a 31 de dezembro de 2024	3.493.214	2.443.252

	31 dez 2024	31 dez 2023
Valor registado em gastos com pessoal do exercício	1.554	1.152
Valor registado em gastos com pessoal em exercícios anteriores	1.150	1.530
	2.704	2.682

7. Passivos contingentes

Política contabilística

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.

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 o valor das garantias emitidas a favor de terceiros era o seguinte:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Garantias prestadas:		
por processos fiscais em curso	185.999	272.922
por processos judiciais em curso	71	71
Fianças prestadas a favor de subsidiárias (a)	346.630	347.235
	532.700	620.228

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.

Em face da emissão de liquidações adicionais de Impuesto de Sociedades à MCH Sucursal, enquanto representante do Grupo Fiscal em Espanha (a partir de 1 de janeiro de 2024, o grupo fiscal em Espanha alterou passando a ser representado pela Worten Espana Distribucion, S.L.) de que é entidade dominante a Sonae SGPS, SA, e tendo em conta que a empresa impugnou estas liquidações e pretende esgotar cabalmente as vias de contestação disponíveis ao abrigo do direito espanhol e comunitário, foi prestada ao Estado Espanhol uma

garantia sob a forma de seguro-caução para assegurar o cumprimento desta responsabilidade na eventualidade remota de a mesma vir a ser confirmada pelos Tribunais espanhóis.

Paralelamente, foi estabelecido um acordo firme entre a MCH e a Sonae SGPS, SA, nos termos do qual esta última, enquanto entidade dominante do Grupo fiscal em Espanha, assumiu integralmente tal responsabilidade, através do compromisso firme de reembolsar à MCH qualquer valor que deva ser pago ao Estado Espanhol relativamente a estas liquidações.

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.

8. Entidades relacionadas

Políticas contabilísticas

As transações entre entidades relacionadas são efetuadas tendo por base referenciais de mercado, sendo reconhecidos os rendimentos ou gastos decorrentes destas transações.

Os saldos e transações com entidades relacionadas podem ser resumidas como segue:

	Empresa-Mãe		Empresas subsidiárias		Empresas associadas	
	31 dez 2024	31 dez 2023	31 dez 2024	31 dez 2023	31 dez 2024	31 dez 2023
Vendas e prestação de serviços (Nota 6.1)	-	-	7.053	7.100	-	-
Outros rendimentos	1	1	3.361	2.036	14	2
Fornecimentos e serviços externos	(478)	(402)	(3.013)	(2.587)	(42)	(47)
Dividendos recebidos (Nota 2.1)	-	-	136.315	255.784	-	25.028
Rendimentos e ganhos financeiros	-	-	43.796	18.334	-	-
Gastos e perdas financeiras (Nota 5.9)	(166)	(463)	(32.789)	(25.718)	-	-
Aquisição de investimentos financeiros / aumentos de capital (Nota 2.1)	-	-	10.300	88.566	-	-
Alienação de investimentos financeiros (Nota 2.1)	-	-	(18.840)	(41.915)	-	(195.318)
Alienação de ações próprias (Nota 5.2)	-	-	(7.239)	(8.156)	-	-

	Empresas conjuntamente controladas		Outras partes relacionadas	
	31 dez 2024	31 dez 2023	31 dez 2024	31 dez 2023
Vendas e prestação de serviços (Nota 6.1)	10	10	50	50
Outros rendimentos	-	-	86	134
Fornecimentos e serviços externos	-	(162)	(62)	(45)
Alienação de ações próprias (Nota 5.2)	(251)	-	-	-

	Empresa-Mãe		Empresas subsidiárias		Empresas associadas	
	31 dez 2024	31 dez 2023	31 dez 2024	31 dez 2023	31 dez 2024	31 dez 2023
Contas a receber (Notas 3.1, 3.2 e 3.3)	2	2	59.316	48.670	17	-
Contas a pagar (Notas 3.7 e 3.8)	463	379	178.850	98.969	4	-
Empréstimos concedidos (Nota 3.2 e 3.4)	-	-	974.682	180.287	-	-
Empréstimos obtidos (Nota 3.5)	-	-	605.416	628.219	-	-

	Empresas conjuntamente controladas		Outras partes relacionadas	
	31 dez 2024	31 dez 2023	31 dez 2024	31 dez 2023
Contas a receber (Notas 3.1, 3.2 e 3.3)	55	47	260	89
Contas a pagar (Notas 3.6, 3.7 e 3.8)	-	3.539	9	31

Consideram-se “outras partes relacionadas” todas as subsidiárias, empreendimentos conjuntos ou associadas da Efanor Investimentos, SGPS, S.E., nomeadamente: as empresas do Grupo Sonae, SGPS, S.A. (o qual inclui, entre outras, as sociedades pertencentes aos subgrupos dominados pela 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, SC Investments e SC Industrials. 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 2024 e de 2023 tem a seguinte composição:

	31 dez 2024	31 dez 2023
Benefícios a curto prazo	3.812	3.410
Benefícios com base em ações	1.475	1.307
	5.287	4.717

Em 2024 e 2023 não foram concedidos empréstimos a Administradores da Sociedade.

Em 31 de dezembro de 2024 e de 2023 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.

9. Dividendos

Relativamente ao exercício de 2024, o Conselho de Administração irá propor que seja pago um dividendo ilíquido de 0,05921 euros por ação, o valor total de dividendos a pagar será de 118.420 milhares de euros. Este dividendo está sujeito à aprovação dos acionistas em Assembleia Geral.

No exercício de 2023 foi deliberado a distribuição de dividendos no montante de 112.780 milhares de euros. Desse montante, 109.300 milhares de euros foram pagos aos acionistas e 3.480 milhares de euros, respeitantes à quota parte das ações próprias, contabilizados em “Reservas Livres”.

10. Aprovação das demonstrações financeiras

As demonstrações financeiras foram aprovadas pelo Conselho de Administração em 31 de março de 2025. Contudo as mesmas estão ainda sujeitas a aprovação pela Assembleia Geral de Acionistas.

11. Cumprimento de disposições legais

Decreto-Lei nº 318/94 art.º 5º nº 4

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2024 foram celebrados contratos de operações financeiras com as seguintes empresas:

Fashion Division, S.A.

Halfdozen Real Estate, S.A.

Iservices, Lda.

Mktplace – Comércio Eletrónico, S.A.

IVN - Serviços Partilhados, S.A.

Satfiel, Lda.

Sonae Holdings, S.A.

Becken CO, S.A.

Worten - Equipamentos para o Lar, S.A.

Zippy – Comércio e Distribuição, S.A.

Worten Safe, S.A.

Universo, IME, S.A.

Sontel, B.V.

SFS, Gestão e Consultoria, S.A.

Sesagest – Projectos e Gestão Imobiliária, S.A.

Sonae Sierra, SGPS, S.A.

Sparkfood, S.A.

Sparkfood Ingredients, S.A.

Sonae RE, S.A.

Em 31 de dezembro de 2024 os saldos a receber relativamente as estas operações são como segue:

	Saldo final
Sonae Holdings, S.A.	76.977
IVN - Serviços Partilhados, S.A.	26.500
Zippy - Comércio e Distribuição, S.A.	12.594
Sparkfood, S.A.	214.702
Iservices, Lda.	13.778
Halfdozen Real Estate, S.A.	338
Sparkfood Ingredients S.A.	29.793
	374.682

Em 31 de dezembro de 2024 os saldos a pagar relativamente as estas operações são como segue:

	Saldo final
Sontel, B.V.	220.543
Worten - Equipamentos para o Lar, S.A.	142.129
SFS, Gestão e Consultoria, S.A.	88.416
Sesagest – Projectos e Gestão Imobiliária, S.A.	45.692
MKTPLACE – Comércio Eletrónico, S.A.	32.161
Sonae Sierra, SGPS, S.A.	23.978
Fashion Division, S.A.	22.984
Modalfa - Comércio e Serviços, S.A.	20.813
Universo Sonae, S.A.	4.561
Sonae Corporate, S.A.	2.578
Outros	1.561
	605.416

Art.º 66 do Código das Sociedades Comerciais

Em 31 de dezembro de 2024 os honorários do Revisor Oficial de Contas foram de 81.971 euros relativos a auditoria e 157.000 euros relativos a outros serviços.

Conselho de Administração,

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo

Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério

Carlos António Rocha Moreira da Silva

Eve Alexandra Henrikson

José Manuel Neves Adelino

Marcelo Faria de Lima

Maria Fuencisla Clemares Sempere

Maria Teresa Ballester Fornes

Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh

Maria Cláudia Teixeira de Azevedo

João Nonell Günther Amaral

João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores



3. Demonstrações Financeiras

3.3. Certificações legais e relatórios de auditoria



3.3. Certificações legais e relatórios de auditoria

Contas consolidadas



Certificação Legal das Contas e Relatório de Auditoria

Relato sobre a auditoria das demonstrações financeiras consolidadas

Opinião

Auditorias às demonstrações financeiras consolidadas anexas da Sonae - SGPS, S.A. (o Grupo), que compreendem a demonstração da posição financeira consolidada em 31 de dezembro de 2024 (que evidencia um total de 11.334.565 milhares de euros e um total de capital próprio de 3.740.852 milhares de euros, incluindo um resultado líquido do exercício atribuível aos acionistas da empresa-mãe de 222.665 milhares de 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 relativos ao ano findo naquela data, e as demonstrações financeiras consolidadas, incluindo informações materiais sobre a política contabilística.

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 2024 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 de que a prova de auditoria que obtivemos é suficiente e apropriada para proporcionar uma base para a nossa opinião.

Matérias relevantes de auditoria

As matérias relevantes de auditoria são as que, no nosso julgamento profissional, tiveram maior importância na auditoria das demonstrações financeiras consolidadas 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.

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda
 Sede: Palácio Sottomayor, Rua Sousa Martins, 1 - 3.º 1069-316 Lisboa, Portugal
 Recação: Palácio Sottomayor, Avenida Fontes Pereira de Melo, nº16, 1050-122 Lisboa, Portugal
 Tel: +351 21 599 000. Fax: +351 21 599 999. www.pwc.pt
 Matriculada na CRC sob o NIPC 506 628 752, Capital Social Euros 314.000
 Inscrita na lista das Sociedades de Revisores Oficiais de Contas sob o nº 183 e
 na CMVM sob o nº 20181685

PrinxeatelooseCoop's & Associates - Sociedade de Funções Oficiais de Contas, Ltda. pertence à rede de entidades que são membros da PrinxeatelooseCoop's International Limited e não uma das quais é uma entidade legal autônoma e independente.

Métricas relevantes de auditoria *Síntese da abordagem de auditoria*

Mensuração do investimento na associada, NOS

A rubrica de Investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas inclui um interesse mensurado pelo método de equivalência patrimonial no valor de 823,3 milhões de euros na associada, NOS, SGPS, SA (NOS), que, por sua vez, é detentora de participações nas entidades angolanas Finstar e ZAP Media (consolidado Finstar). Relativamente à Finstar, as participações sociais representativas de 70% do seu capital, detidas pelo outro acionista, encontram-se arrestadas.

Como divulgado a 31 de dezembro de 2024 e 2023, o Grupo considera que não exerce controlo efetivo através da detenção de 37,37% das ações representativas da NOS, mas apenas influência significativamente, tendo consequentemente mensurado o interesse pelo Método de Equivalência Patrimonial.

Como preconizado na IAS 36, são efetuados testes de imparidade aos referidos investimentos sempre que existam indícios de imparidade. O valor recuperável determinado para efeitos de aferição da existência ou não de imparidade para o investimento na NOS, SGPS, SA é baseado nos planos de negócio aprovados pela Gestão da participada.

Dado o julgamento por parte da gestão associado à avaliação do controlo sobre a NOS e dada a subjetividade inerente ao modelo de avaliação e incerteza da estimativa associada aos pressupostos utilizados na determinação do seu valor recuperável, consideramos a mensuração do referido ativo uma matéria relevante de auditoria.

Dada a dispersão de capital e a inexistência de algum acionista com maioria dos direitos de voto na participada, analisámos eventuais indícios de poder e capacidade de exercer controlo sobre a NOS (controlo de facto). Os nossos procedimentos incluem: i) o inquérito à Gestão sobre a existência de outros acordos estabelecidos com acionistas minoritários da NOS em vigor a esta data, ou direitos de voto potenciais decorrentes de outros acordos contratuais; ii) a revisão dos estatutos da NOS, no tocante a maiorias exigidas nas decisões tomadas em assembleia geral; e iii) a análise do nível de presenças de acionistas com direitos de voto na assembleia geral da NOS de 2024.

Sendo as demonstrações financeiras da associada 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 conta aplicativa do método de equivalência patrimonial; e v) obtivemos as referidas demonstrações financeiras e a certificação legal das contas.

Relativamente ao valor recuperável da NOS e aos factos que envolvem a participada Finstar, foram realizados os seguintes procedimentos de auditoria: i) a avaliação dos impactos do arresto da participação na Finstar na mensuração do interesse na entidade angolana incluído na quantia escurfada da NOS e da razoabilidade dos pressupostos inerentes à referida mensuração; e ii) a obtenção e revisão do teste de imparidade da referida associada.

Certificação Legal das Contas e Relatório de Auditoria
31 de dezembro de 2024

Sonae S.G.P.S., S.A.
PwC 2 de 14

Matérias relevantes de auditoria	Síntese da abordagem de auditoria
As divulgações relacionadas são apresentadas nas Notas 3.2.1, 3.2.2.2, 3.2.3.2 e 3.2.4 das demonstrações financeiras consolidadas.	Os nossos procedimentos de auditoria ao teste de imparidade da associada, 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) análises de sensibilidade aos pressupostos mais significativos do modelo. Analisámos, ainda, as divulgações relativas às associadas nas demonstrações financeiras consolidadas.
Imparidade de goodwill, ativos fixos tangíveis, intangíveis e sob direitos de uso	
A demonstração da posição financeira consolidada inclui goodwill no valor de 1.411,8 milhões de euros, assim como ativos fixos tangíveis e intangíveis no valor de 2.074,8 milhões de euros e 995,2 milhões de euros, respetivamente, incluindo ativos intangíveis sem vida útil definida no valor de 521,3 milhões de euros, e ativos sob direitos de uso no valor de 1.526,2 milhões de euros. 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, restantes ativos intangíveis e ativos sob direitos de uso, são efetuados testes de imparidade sempre que	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; iv) a análise de cenários e sensibilidade das variáveis mais relevantes; e v) a comparação da quantia recuperável obtida com a quantia escriturada dos referidos ativos, quando aplicável, assim como a apreciação da razoabilidade das perdas por imparidade registadas.

Matérias relevantes de auditoria	Síntese da abordagem de auditoria
existam indícios de imparidade, ou sempre que haja goodwill alocado. 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 a materialidade das referidas rubricas, o impacto nas demonstrações financeiras consolidadas das perdas por imparidade registadas no valor de 32,9 milhões de euros, o elevado grau de subjetividade e incerteza no apuramento do respetivo valor, 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 existir alguma incerteza na determinação do respetivo valor. As divulgações relacionadas são apresentadas nas Notas 3.1, 3.8, 3.9, 3.10 e 3.12 às demonstrações financeiras consolidadas.	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 yields utilizados e comparação com o ano anterior, recorrendo, nomeadamente, aos nossos peritos internos; e iii) a verificação da adequabilidade do uso dos referidos critérios na determinação da quantia recuperável para fins das demonstrações financeiras consolidadas. Analisámos, ainda, as divulgações relativas a estes testes de imparidade.
Mensuração de propriedades de investimento a justo valor	
O grupo detém propriedades de investimento, no valor de 337,2 milhões de euros, assim como um conjunto significativo de investimentos em empreendimentos conjuntos e associadas detidos através da subsidiária, Sonae Sierra, SGPS, SA (Sonae Sierra) no valor de 165 milhões de euros e 649,9 milhões de euros, respetivamente, que	As propriedades de investimento apresentadas na demonstração da posição financeira consolidada respeitam à subsidiária Sonae 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 Sonae Sierra, com

Matérias relevantes de auditoria	Síntese da abordagem de auditoria
detém direta ou indiretamente propriedades de investimento. 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 Sonae Sierra no caso dos ativos localizados no Brasil, detidas pela associada ALLOS, SA (ex Alliance Sonae Shopping Centers, SA), cujo contributo nas demonstrações financeiras consolidadas ascende a 124,8 milhões de euros. 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. 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. As divulgações relacionadas são apresentadas nas Notas 3.2.1, 3.2.2, 3.2.3 e 3.11 às demonstrações financeiras consolidadas.	enfoque nos procedimentos efetuados e conclusões relativamente à mensuração das propriedades de investimento a 31 de dezembro de 2024, nomeadamente quanto 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. 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, 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. Analisámos, ainda, as divulgações apresentadas nas notas às demonstrações financeiras consolidadas.

Matérias relevantes de auditoria	Síntese da abordagem de auditoria
Ativos financeiros ao justo valor 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 228,3 milhões de euros, assim como ativos financeiros ao justo valor através de outro rendimento integral no valor 8,7 milhões de euros relativos à Bright Pixel. A variação de justo valor destes instrumentos representou um gasto na demonstração consolidada dos resultados de 12,9 milhões de euros registados na rubrica de Ganhos/Perdas em investimentos registados ao justo valor através de resultados. O Grupo detém ainda investimentos nas associadas, Armilar II, Armilar III e Armilar I+I no valor de 79,1 milhões de euros, as quais, sendo entidades de investimento, têm as suas participações financeiras também valorizadas a justo valor, sendo as referidas associadas mensuradas nas demonstrações financeiras consolidadas do grupo pelo método de equivalência patrimonial. 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. 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.	No que diz respeito aos ativos detidos através do segmento Bright Pixel, os procedimentos de auditoria que desenvolvemos incluíram a avaliação de que as metodologias, dados e pressupostos que foram adotados pela gestão para a determinação do justo valor dos ativos financeiros ao justo valor são adequados. Em relação aos instrumentos de capital de entidades objeto de transações recentes, os nossos procedimentos envolveram a análise da documentação que sustenta a respetiva transação, de modo a corroborar o justo valor apurado. Relativamente aos instrumentos de capital em entidades que não tiveram transações recentes, os nossos procedimentos incluíram: i) revisão dos dados das cotações de compra e venda usadas na valorização, se aplicável; ii) indagação da gestão sobre a existência de mudanças significativas, factos e circunstâncias ocorridas desde a data de aquisição, para determinar se existem evidências suficientes que possam indicar a necessidade de alteração da valorização; e iii) análise, numa base de amostragem, da última informação financeira disponível para avaliar o desempenho dos investimentos desde a aquisição e validar a valorização do investimento. As demonstrações financeiras das associadas Armilar II, Armilar III e Armilar I+I, são auditadas por outro auditor, pelo que: i) enviamos instruções de auditoria; ii) interagimos com o respetivo auditor; iii) avaliamos os procedimentos realizados e conclusões obtidas, com enfoque na determinação do valor das respetivas participações financeiras; iv) analisámos igualmente a correta aplicação do método de equivalência patrimonial; e v) obtivemos as

Matérias relevantes de auditoria	Síntese da abordagem de auditoria
As divulgações relacionadas são apresentadas nas Notas 3.2.1 e 3.4 às demonstrações financeiras consolidadas.	referidas demonstrações financeiras e as certificações legais das contas. Analisamos, ainda, as divulgações apresentadas nas notas às demonstrações financeiras consolidadas.

Litígios e contingências

Os passivos contingentes divulgados pelo Grupo com referência a 31 de dezembro de 2024 no valor de 1.198,5 milhões de euros, incluem, entre outros, posições fiscais incertas a serem alvo de análise por parte dos tribunais competentes e outros processos judiciais, para os quais, à referida data, tinham sido prestadas garantias ou fianças no valor de 1.031,1 milhões de euros e 102,7 milhões de euros, respetivamente. Parte das posições fiscais incertas são relativas a liquidações adicionais de Imposto sobre o Valor Acrescentado (337 milhões de euros) e Imposto sobre o rendimento em Portugal (246 milhões de euros) e Espanha (86 milhões de euros). Encontram-se ainda em curso vários processos judiciais de impugnação de coimas aplicadas pela Autoridade da Concorrência no valor de 252,3 milhões de euros, relativamente aos quais foram prestadas fianças.

A classificação dos litígios e contingências enquanto passivo contingente (apenas 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 seus desfechos, os

Os procedimentos de auditoria relativamente à avaliação de contingências e litígios fiscais e judiciais, 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 das garantias prestadas por parte das instituições bancárias, assim como 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 em Portugal; 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, com o apoio dos nossos peritos fiscais; iv) discussão dos pressupostos e argumentos que sustentam a posição da gestão relativamente a uma amostra de processos fiscais e relativamente aos processos de contraordenação da Autoridade da Concorrência; e v) a avaliação dos pressupostos assumidos pelo grupo na classificação das referidas contingências.

Matérias relevantes de auditoria	Síntese da abordagem de auditoria
quais dependem de potenciais desenvolvimentos futuros. As divulgações relacionadas são apresentadas na Nota 7.4 às demonstrações financeiras consolidadas.	Analisámos, ainda, as divulgações apresentadas nas notas às demonstrações financeiras consolidadas.

Receitas comerciais obtidas junto de fornecedores

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.

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 diversas tipologias de receitas comerciais.

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.

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 e 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 2024, quando aplicável; v) a validação da correta especialização no final do período, nomeadamente através da análise de registos subsequentes efetuados em janeiro de 2025; e vi) a confirmação externa de uma amostra de saldos de fornecedores e análise da respetiva reconciliação, quando aplicável.

Analisámos, ainda, as divulgações apresentadas nas demonstrações financeiras consolidadas.

Matérias relevantes de auditoria	Síntese da abordagem de auditoria

As divulgações relacionadas são apresentadas nas Notas 4.1 e 4.4 das demonstrações financeiras consolidadas.

Concentração de atividades empresariais

Em 6 de março de 2024, a Sonae - SGPS, S.A. adquiriu controle da Musti Group Plc ("Musti"), através da aquisição de ações representativas de 80,85% do capital social e direitos de voto. Adicionalmente, em 11 de julho de 2024, a Sonae S.G.P.S. concluiu a transação para combinação da Druni S.A. e da Arenal Perfumarias SLU, através da qual obteve o controle do referido grupo mediante a detenção de um interesse de 50% do capital social em paralelo com o direito de casting vote no referente a decisões sobre atividades relevantes.

Estas aquisições foram reconhecidas de acordo com a IFRS 3 - Concentração de Atividades Empresariais, segundo a qual o diferencial entre o preço de compra (670,4 milhões de euros e 260,8 milhões de euros, respetivamente) e o total dos ativos adquiridos, após alocação dos ajustamentos de justo valor dos ativos identificáveis adquiridos e passivos assumidos (111,9 milhões de euros e 90,3 milhões de euros, respetivamente), resultou no reconhecimento de Goodwill no montante de 607,8 milhões de euros e 68,6 milhões de euros, respetivamente.

As referidas transações foram consideradas uma matéria relevante de auditoria devido à relevância dos valores reconhecidos, pelo facto da valorização dos ativos identificáveis envolver estimativas e julgamentos significativos da Gestão, especialmente no que se refere aos ativos intangíveis identificados, bem como, no referente à aquisição da Druni, S.A. ao grau de julgamento associado à avaliação do ganho

Efetuamos, entre outros, os seguintes procedimentos de auditoria, no âmbito das concentrações de atividades empresariais: i) Análise dos contratos de compra e venda para obter um entendimento dos principais termos e condições das transações; ii) Análise dos relatórios de avaliação de ativos identificados, elaborado pelo perito da Gestão, para entender a metodologia de avaliação utilizada e principais pressupostos considerados; iii) Recurso a peritos internos para avaliar a adequabilidade das metodologias de avaliação e principais pressupostos considerados nos relatórios dos peritos da Gestão, incluindo taxa de desconto, taxa de royalty e vida útil considerada. Foram ainda efetuados procedimentos para avaliar a adequabilidade dos pressupostos operacionais, nomeadamente, evolução do volume de negócio; iv) Análise do Acordo de Acionistas e posicionamento da gestão no referente à avaliação do controle sobre a Druni.

Analisámos, ainda, as divulgações apresentadas nas notas às demonstrações financeiras consolidadas.

Matérias relevantes de auditoria	Síntese da abordagem de auditoria

de controlo e apuramento do valor de aquisição.

As divulgações relacionadas são apresentadas nas Notas 1.3.1 das demonstrações financeiras consolidadas.

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 concluirmos 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) planeamos e executamos a nossa auditoria para obtermos prova de auditoria suficiente e apropriada relativa à informação financeira das entidades ou unidades dentro do Grupo como base para formar uma opinião sobre as demonstrações financeiras consolidadas. Somos responsáveis pela orientação, supervisão e revisão do trabalho efetuado para efeitos 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 de 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 identificamos incorreções materiais. Conforme referido no artigo 451.º, n.º 7 do Código das Sociedades Comerciais este parecer não é aplicável à demonstração não financeira consolidada incluída no relatório de gestão.

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 29.º-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 n.º 1 do referido artigo.

Formato Eletrónico Único Europeu (ESEF)

As demonstrações financeiras consolidadas do Grupo referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2024 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 pelo Grupo 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 6, do Código das Sociedades Comerciais, informamos que o Grupo incluiu no seu relatório de gestão a demonstração não financeira consolidada prevista no artigo 508.º-G do Código das Sociedades Comerciais.

Sobre o relatório de remunerações

Dando cumprimento ao artigo 26.º-G, n.º 6, do Código dos Valores Mobiliários, informamos que o Grupo 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, S.A. pela primeira vez na assembleia geral de acionistas realizada em 3 de maio de 2018 até ao termo do mandato compreendido entre 2015 e 2018, mantendo-nos em funções até ao presente período. A nossa última nomeação ocorreu na assembleia geral de acionistas realizada em 28 de abril de 2023 para o mandato compreendido entre 2023 e 2026.

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 1 de abril de 2025.

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.

1 de abril de 2025

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

Joaquim Miguel de Azevedo Barroso, ROC n.º 1426
Registado na CMVM com o n.º 20161036

Contas separadas

**Certificação Legal das Contas e Relatório de Auditoria**

Relato sobre a auditoria das demonstrações financeiras

Opinião

Auditações às demonstrações financeiras anexas da Sonae - SGPS, S.A. (a Entidade), que compreendem a demonstração separada da posição financeira em 31 de dezembro de 2024 (que evidencia um total de 5.854.920 milhares de euros e um total do capital próprio de 4.176.635 milhares de euros, incluindo um resultado líquido do exercício de 92.861 milhares de 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 relativos ao ano findo naquela data, e as notas às demonstrações financeiras, incluindo informações materiais sobre a política contabilística.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras 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 2024 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 seção "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.

PricewaterhouseCoopers & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda.
 Sede: Palácio Sottomayer, Rua Sousa Martins, 1 - 3.º 1069-316 Lisboa, Portugal
 Recação: Palácio Sottomayer, Avenida Fontes Pereira de Melo, nº 186, 1050-121 Lisboa, Portugal
 Tel: +351 21 599 000. Fax: +351 21 599 999. www.pwc.pt
 Matriculada na CRC sob o NIPC 506 628 752, Capital Social Euros 314 000
 inscrita na lista das Sociedades de Revisores Oficiais de Contas sob o nº 183 e
 na CMVM sob o nº 20161485

PrinxeirafloresCoopers & Associados – Sociedade de Advogados Oficiais de Contas, Lda, pertence a rede de entidades que são membros da PrinxeirafloresCoopers International Limited, cada uma das quais é uma entidade legal autónoma e independente.

Matérias relevantes de auditoria	Síntese da abordagem de auditoria

Mensuração de Investimentos Financeiros em subsidiárias, empreendimentos conjuntos e associadas

A Sonae, SGPS, S.A. detém participações financeiras em subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos no valor de 4.650,1 milhões de euros, mensuradas a custo de aquisição, deduzido de eventuais perdas por 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.

A determinação do valor recuperável dos referidos investimentos foi considerada uma matéria relevante para a auditoria tendo em conta os respetivos montantes nas demonstrações financeiras separadas (perdas por imparidade no valor de 43,3 milhões de euros e reversão de perdas por imparidade de 38 milhões de euros), e porque requer 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.

Os nossos procedimentos de auditoria incluem, entre outros, a apreciação da existência ou não de indícios de imparidade nas participações financeiras e, a existir:

- (i) a avaliação dos métodos utilizados para a quantificação da quantia recuperável dos Investimentos em Subsidiárias, Associadas e Empreendimentos conjuntos, quando aplicável;
- (ii) a avaliação da razoabilidade dos pressupostos relevantes utilizados nas projeções de fluxos de caixa, 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 participações com natureza imobiliária, nomeadamente rendas e yields 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 obtida pelo método utilizado, quando aplicável, assim como a apreciação da razoabilidade das perdas e reversões por imparidade registadas.

Analisamos, ainda, as divulgações apresentadas nas notas às demonstrações financeiras separadas.

Certificação Legal das Contas e Relatório de Auditoria
31 de dezembro de 2024

Sonae S.G.P.S., S.A.
PwC 2 de 6

Matérias relevantes de auditoria Sintese da abordagem de auditoria

As divulgações relacionadas são apresentadas nas Notas 2.1 e 2.4 das demonstrações financeiras separadas.

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 concluímos 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 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 de 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 a 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 29.º-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 j) do n.º 1 do referido artigo.

Formato Eletrónico Único Europeu (ESEF)

As demonstrações financeiras da Entidade referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2024 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 o Grupo 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 compreendido entre 2015 e 2018, mantendo-nos em funções até ao presente período. A nossa última nomeação ocorreu na assembleia geral de acionistas realizada em 28 de abril de 2023 para o mandato compreendido entre 2023 e 2026.
- 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 1 de abril de 2025.
- 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.

1 de abril de 2025

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

Joaquim Miguel de Azevedo Barroso, ROC n.º 1426
Registado na CMVM com o n.º 20161036



3. Demonstrações Financeiras

3.4. Relatório e Parecer do Conselho Fiscal



3.4 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 separadas e consolidadas, em relação ao exercício findo em 31 de dezembro de 2024, 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 V.1. do Código de Governo das Sociedades do Instituto Português de Corporate Governance, na redação de 2023 (doravante “Código do 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 emitida pelo órgão de administração, incluindo das políticas contabilísticas e dos critérios de mensuração adotados, 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, com observância do processo descrito no Código do IPCG nas suas Recomendações VII.3., VII.4., VII.10. e VII.11., 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, incluindo através do Canal de Denúncia Interna criado pela Sociedade, e apreciou os relatórios emitidos pelo Provedor Sonae, avaliou o processo de elaboração das contas separadas 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 carácter 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, separadas e consolidadas, do exercício findo em 31 de dezembro de 2024, o Conselho Fiscal acompanhou o processo de preparação e divulgação da informação financeira e não 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, 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 contém 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 separada e consolidada da Sonae, SGPS, S.A. e, deste 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 as demonstrações separadas e consolidadas da posição financeira, dos resultados por naturezas, do rendimento integral, das alterações no capital próprio e dos fluxos de caixa e os correspondentes anexos, relativos ao exercício de 2024, 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, de acordo com o disposto no art.º 11.º do Regulamento (UE) n.º 537/2014 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 16 de abril de 2014, e nas alíneas a) e c) do n.º 2 do art.º 78.º do Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, aprovado pela Lei n.º 140/2015, de 7 de setembro.

O Conselho Fiscal, em cumprimento do disposto no n.º 1 do art.º 29º-S 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 foram realizadas no âmbito da atividade corrente da Sociedade e em condições de mercado, cumprindo os requisitos legais e regulamentares aplicáveis.

O Conselho Fiscal observou as Recomendações do Código do IPCG II.2.2., II.2.3., II.2.4., II.3.1., II.3.2., II.4.1., II.4.2., II.5.1., V.1., V.2., VII.3., VII.4., VII.5., VII.10., VII.11., VIII.1.1., VIII.2.1., VIII.2.2. e VIII.2.3..

Sendo um órgão que, nos termos da alínea c) do n.º 2 do art.º 3º da Lei 148/2015, de 9 de setembro, que aprova o Regime Jurídico da Supervisão de Auditoria, é integrado maioritariamente por membros independentes, um dos quais a Presidente, 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 reuniões, com uma taxa de comparência de cem por cento, tendo sido exaradas atas de todas essas reuniões. 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 departamento 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 verificado 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 separadas 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:

- O Relatório de Gestão.
- As demonstrações separadas 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 2024.
- A proposta de aplicação dos resultados apresentada pelo Conselho de Administração.

3 – Declaração de responsabilidade

De acordo com o disposto 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 separadas 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, 2 de abril de 2025

O CONSELHO FISCAL

Maria José Martins Lourenço da Fonseca

Daniel Bessa Fernandes Coelho

Manuel Heleno Sismeiro

Avançamos juntos

com a certeza de
um trabalho bem feito

Sonda



4. Informação Adicional

- 4.1. Agradecimentos
- 4.2. Referências ESG adicionais
- 4.3. Glossário
- 4.4. Contactos



4.1. 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 31 de março de 2025.

O Conselho de Administração,

Duarte Paulo Teixeira de Azevedo, Presidente do Conselho de Administração

Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério, Administrador Não-Executivo

Carlos António Rocha Moreira da Silva, Administrador Não-Executivo

Eve Henrikson, Administradora Não-Executiva

José Manuel Neves Adelino, Administrador Não-Executivo

Marcelo Faria de Lima, Administrador Não-Executivo

Maria Fuencisla Clemares, Administradora Não-Executiva

Maria Teresa Ballester Fornes, Administradora Não-Executiva

Philippe Cyriel Elodie Haspeslagh, Administrador Não-Executivo

Maria Cláudia Teixeira de Azevedo, Administradora Executiva (CEO)

João Nonell Günther Amaral, Administrador Executivo (CDO)

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

4.2. Referências ESG adicionais

Demonstrações não financeiras

O relatório de atividades responde aos requisitos legais impostos pelo Decreto-Lei n.º 89/2017, publicado em 28 de julho, e pela Lei n.º 11/2018, publicada em 28 de dezembro, conforme se pode ver abaixo.

Quadro de correspondência ao Decreto-Lei n.º 89/2017, de 28 de julho

Artº. N.º 3 (refere-se ao Art. n.º 66-B e 508-G do CSC):

A demonstração não financeira deve conter informações suficientes para compreender a evolução, o desempenho, a posição e o impacto das suas atividades, relacionadas, pelo menos, com questões ambientais, sociais e relacionadas com os trabalhadores, a igualdade entre homens e mulheres, a não discriminação, o respeito pelos direitos humanos, a luta contra a corrupção e o suborno, incluindo:

Informação	Correspondência no Relatório Integrado		Correspondência ESRS na Declaração de Sustentabilidade
Uma breve descrição do modelo empresarial do grupo	1. Relatório de Gestão		ESRS 2 BP-1; SBM-1; SBM-3
	1.2.3 Estratégia 1.2.4 Modelo de criação de valor 1.5.1 Divulgações gerais		
Uma descrição das políticas seguidas pelo grupo em relação a essas questões, incluindo os processos de diligência devida aplicados	1. Relatório de Gestão		ESRS 2 GOV-4; GOV-5; MDR-P; ESRS E1 E1-2 ESRS E3 E3-1 ESRS E4 E4-2 ESRS E5 E5-1 Divulgações nos termos do Artigo 8 do Regulamento Europeu 2020/852 (Regulamento de Taxonomia)» Salvaguardas Mínimas ESRS S1 S1-1 ESRS S2 S2-1 ESRS S3 S3-1 ESRS S4 S4-1 ESRS G1 G1-1
	1.2.3 Estratégia 1.5.1 Divulgações gerais 1.5.2 Informações ambientais 1.5.3 Informações sociais 1.5.4 Informações sobre governação	2. Relatório de Governo da Sociedade Parte II: Declaração de conformidade I. Relação da empresa com os acionistas, as partes interessadas e a comunidade em geral	
Os resultados dessas políticas	1. Relatório de Gestão		ESRS E1 E1-3 ESRS E3 E3-2 ESRS E4 E4-3 ESRS E5 E5-2 ESRS S1 S1-4 ESRS S2 S2-4 ESRS S3 S3-4 ESRS S4 S4-4 ESRS G1 G1-3; G1-4
	1.2.4 Modelo de criação de valor 1.3.2 Desempenho empresarial 1.5.2 Informações ambientais 1.5.3 Informações sociais 1.5.4 Informações sobre governação		

Informação	Correspondência no Relatório Integrado		Correspondência ESRS na Declaração de Sustentabilidade
Os principais riscos associados a essas questões, ligados às atividades do grupo, incluindo, se relevante e proporcionado, as suas relações empresariais, os seus produtos ou serviços suscetíveis de ter impacto negativo nesses domínios e a forma como esses riscos são geridos pelo grupo	1. Relatório de Gestão 1.2.7 Gestão dos riscos 1.5.1 Divulgações gerais 1.5.2 Informações ambientais 1.5.3 Informações sociais 1.5.4 Informações sobre governação	2. Relatório de Governo da Sociedade Parte I. Estrutura Acionista, Organização e Governo Societário C. Organização interna III. Controlo Interno e Gestão de Riscos 53. Identificação e classificação dos principais riscos	ESRS 2 GOV-5; IRO-1 ESRS E1 SBM-3 ESRS E4 SBM-3 ESRS S1 SBM-3; S1-4; S1-5 ESRS S2 SBM-3; S2-4; S2-5 ESRS S3 SBM-3; S3-4; S3-5 ESRS S4 SBM-3; S4-4; S4-5 ESRS G1 IRO-1
Indicadores-chave de desempenho relevantes para a sua atividade específica	1. Relatório de Gestão 1.2.4 Modelo de criação de valor 1.3.2 Desempenho empresarial 1.5.2 Informações ambientais 1.5.3 Informações sociais 1.5.4 Informações sobre governação		ESRS E1 E1-3; E1-4; E1-5; E1-6; E1-7; E1-8 ESRS E3 E3-2; E3-3; E3-4 ESRS E4 E4-3; E4-4; E4-5 ESRS E5 E5-2; E5-3; E5-4; E5-5 ESRS S1 S1-4; S1-5; S1-6; S1-7; S1-9; S1-10; S1-11; S1-12; S1-13; S1-14; S1-15; S1-16; S1-17 ESRS S2 S2-4; S2-5 ESRS S3 S3-4; S3-5 ESRS S4 S4-4; S4-5 ESRS G1 G1-3; G1-4
Descrição da política de diversidade aplicada pela empresa relativamente aos seus órgãos de administração e fiscalização, nomeadamente, em termos de idade, sexo, qualificações e antecedentes profissionais, os objetivos desta política de diversificação, a forma como foi aplicada e os resultados no período de referência.	1. Relatório de Gestão 1.2.6 Quadro do governo das sociedades 1.5.1 Divulgações gerais 1.5.4 Informações sobre governação	2. Relatório de Governo da Sociedade Parte II: Declaração de conformidade I. Relação da empresa com os acionistas, as partes interessadas e a comunidade em geral II. Composição e funcionamento dos órgãos sociais	ESRS 2 GOV-1; GOV-2 • ESRS G1 GOV-1

Tabela de correspondência com a Lei Espanhola 11/2018 de 28 de dezembro

Informação	Correspondência no Relatório Integrado		Correspondência ESRS na Declaração de Sustentabilidade
A nível mundial A demonstração consolidada das informações não financeiras deve incluir as informações necessárias para compreender: - o desenvolvimento, - os resultados e a situação do grupo, e - o impacto da sua atividade; Em relação a: - questões ambientais, - questões sociais, - respeito pelos direitos humanos, - luta contra a corrupção e o suborno, Bem como no que diz respeito aos trabalhadores, incluindo medidas que, se for caso disso, tenham sido adotadas para cumprir o princípio da igualdade de tratamento e de oportunidades entre homens e mulheres, a não discriminação e a inclusão das pessoas com deficiência e a acessibilidade universal.	1. Relatório de Gestão 1.2.3 Estratégia 1.2.4 Modelo de criação de valor 1.2.7 Gestão dos riscos 1.3 Visão geral do desempenho 1.5.1 Divulgações gerais 1.5.2 Informações ambientais 1.5.3 Informações sociais 1.5.4 Informações sobre governação		ESRS 2 BP-1; BP-2; GOV-3; GOV-4; SBM-1; SBM-2; SBM-3; IRO-1 ESRS E1 SBM-3; E1-1; E1-3; E1-4; E1-5; E1-6; E1-7; E1-8 ESRS E3 E3-2; E3-3; E3-4 ESRS E4 SBM-3; E4-3; E4-4; E4-5 ESRS E5 E5-2; E5-3; E5-4; E5-5 ESRS S1 SBM-3; S1-2; S1-3; S1-4; S1-5; S1-6; S1-7; S1-9; S1-10; S1-11; S1-12; S1-13; S1-14; S1-15; S1-16; S1-17 ESRS S2 SBM-3; S2-2; S2-3; S2-4; S2-5 ESRS S3 SBM-3; S3-2; S3-3; S3-4; S3-5 ESRS S4 SBM-3; S4-2; S4-3; S4-4; S4-5 ESRS G1 G1-1; G1-3; G1-4
Modelo de negócio Breve descrição do modelo de negócio do grupo, que deve incluir: - O ambiente de negócios, - A organização e a estrutura, - Os mercados em que opera, - Os objetivos e estratégias, - Os principais fatores e tendências que podem afetar o seu desenvolvimento futuro.	1. Relatório de Gestão 1.1.1 Principais destaques 1.2.1 História 1.2.3 Estratégia 1.2.4 Modelo de criação de valor 1.2.5 Estrutura acionista 1.2.6 Quadro do governo das sociedades 1.5.1 Divulgações gerais		ESRS 2 BP-1; SBM-1; IRO-1
Políticas Uma descrição das políticas que o grupo aplica a esses problemas, incluindo: - Procedimentos de diligência devida aplicados à identificação, avaliação, prevenção e mitigação de riscos e impactos significativos. - Procedimentos de verificação e controlo, incluindo as medidas que foram adotadas.	1. Relatório de Gestão 1.2.3 Estratégia 1.5.1 Divulgações gerais 1.5.2 Informações ambientais 1.5.3 Informações sociais 1.5.4 Informações sobre governação	2. Relatório de Governo da Sociedade Parte II: Declaração de conformidade I. Relação da empresa com os acionistas, as partes interessadas e a comunidade em geral	ESRS 2 GOV-4; GOV-5; MDR-P ESRS E1 E1-2 • ESRS E3 E3-1 ESRS E4 E4-2 • ESRS E5 E5-1 Divulgações nos termos do Artigo 8 do Regulamento Europeu 2020/852 (Regulamento de Taxonomia)» Salvaguardas Mínimas ESRS S1 S1-1 • ESRS S2 S2-1 ESRS S3 S3-1 • ESRS S4 S4-1 ESRS G1 G1-1

Informação	Correspondência no Relatório Integrado	Correspondência ESRS na Declaração de Sustentabilidade
Resultados das políticas e indicadores-chave de desempenho Os resultados dessas políticas, incluindo indicadores-chave de desempenho dos resultados não financeiros relevantes que permitam: 1.) O acompanhamento e a avaliação dos progressos e 2.) Que favoreçam a comparabilidade entre setores, de acordo com os parâmetros de referência nacionais, europeus ou internacionais utilizados para cada área.	1. Relatório de Gestão 1.2.4 Modelo de criação de valor 1.3.2 Desempenho empresarial 1.5.2 Informações ambientais 1.5.3 Informações sociais 1.5.4 Informações sobre governação	ESRS E1 E1-3; E1-4; E1-5; E1-6; E1-7; E1-8 ESRS E3 E3-2; E3-3; E3-4 ESRS E4 E4-3; E4-4; E4-5 ESRS E5 E5-2; E5-3; E5-4; E5-5 ESRS S1 S1-4; S1-5; S1-6; S1-7; S1-9; S1-10; S1-11; S1-12; S1-13; S1-14; S1-15; S1-16; S1-17 ESRS S2 S2-4; S2-5 • ESRS S3 S3-4; S3-5 ESRS S4 S4-4; S4-5 • ESRS G1 G1-3; G1-4
Riscos Os principais riscos relacionados com estas questões no que diz respeito às atividades do grupo, incluindo, quando relevante, as suas relações comerciais, produtos ou serviços que possam ter efeitos negativos sobre os mesmos, e: • Como o grupo gere estes riscos; • Explicar os procedimentos utilizados para detetar e avaliar riscos, de acordo com as estruturas de referência nacionais, europeias ou internacionais para cada área; • Devem ser incluídas informações sobre os impactos detetados, especificando os principais riscos a curto, médio e longo prazo.	1. Relatório de Gestão 1.2.7 Gestão dos riscos 1.5.1 Divulgações gerais 1.5.2 Informações ambientais 1.5.3 Informações sociais 1.5.4 Informações sobre governação	ESRS 2 GOV-5; IRO-1 ESRS E1 SBM-3 ESRS E4 SBM-3 ESRS S1 SBM-3; S1-4; S1-5 ESRS S2 SBM-3; S2-4; S2-5 ESRS S3 SBM-3; S3-4; S3-5 ESRS S4 SBM-3; S4-4; S4-5 ESRS G1 IRO-1
Indicadores-chave de desempenho Principais indicadores de desempenho não financeiro relevantes para a atividade empresarial e que satisfaçam os critérios de comparabilidade, materialidade, relevância e fiabilidade. A fim de permitir a comparação da informação, tanto ao longo do tempo como entre entidades, serão utilizados indicadores-chave não financeiros normalizados que podem ser aplicados de forma generalizada e que cumprem as orientações da Comissão Europeia sobre esta matéria e as normas da iniciativa global de elaboração de relatórios, mencionando no relatório o âmbito nacional, europeu ou internacional utilizado para cada área. Os principais indicadores de resultados não financeiros devem ser aplicados a cada um dos tópicos de informação não financeira. Estes indicadores devem ser úteis, tendo em conta as circunstâncias, e coerentes com os parâmetros utilizados nos seus procedimentos internos de avaliação e gestão dos riscos. Em qualquer caso, as informações apresentadas devem ser exatas, comparáveis e verificáveis.	1. Relatório de Gestão 1.2.4 Modelo de criação de valor 1.3.2 Desempenho empresarial 1.5.2 Informações ambientais 1.5.3 Informações sociais 1.5.4 Informações sobre governação	ESRS E1 E1-3; E1-4; E1-5; E1-6; E1-7; E1-8 ESRS E3 E3-2; E3-3; E3-4 ESRS E4 E4-3; E4-4; E4-5 ESRS E5 E5-2; E5-3; E5-4; E5-5 ESRS S1 S1-4; S1-5; S1-6; S1-7; S1-9; S1-10; S1-11; S1-12; S1-13; S1-14; S1-15; S1-16; S1-17 ESRS S2 S2-4; S2-5 ESRS S3 S3-4; S3-5 ESRS S4 S4-4; S4-5 ESRS G1 G1-3; G1-4

I. Informação sobre questões ambientais

Informação	Correspondência no Relatório Integrado		Correspondência ESRS na Declaração de Sustentabilidade
Ambiente global 1.) Informações detalhadas sobre os efeitos atuais e possíveis das atividades da empresa no meio ambiente e, quando aplicável, procedimentos de saúde e segurança, avaliação ou certificação ambiental; 2.) Recursos dedicados à prevenção de riscos ambientais; 3.) A aplicação do princípio da precaução, a quantidade de provisões e garantias para os riscos ambientais.	1. Relatório de Gestão 1.2.3 Estratégia 1.2.4 Modelo de criação de valor 1.2.7 Gestão dos riscos 1.3 Visão geral do desempenho 1.5.1 Divulgações gerais 1.5.2 Informações ambientais	2. Relatório de Governo da Sociedade: Parte I. Estrutura Acionista, Organização e Governo Societário C. Organização interna III. Controlo Interno e Gestão de Riscos 53. Identificação e classificação dos principais riscos Riscos Ambientais	ESRS 2 BP-1; BP-2; GOV-4; SBM-1; SBM-3; IRO-1 ESRS E1 SBM-3; E1-1; E1-3; E1-4; E1-5; E1-6; E1-7; E1-8 ESRS E3 E3-2; E3-3; E3-4 ESRS E4 SBM-3; E4-3; E4-4; E4-5 ESRS E5 E5-2; E5-3; E5-4; E5-5
Poluição 1.) Medidas para prevenir, reduzir ou reparar os danos causados pelas emissões de carbono que afetam gravemente o meio ambiente; 2.) Ter em consideração qualquer forma de poluição atmosférica, que seja específica da atividade, incluindo a poluição sonora e luminosa.	1. Relatório de Gestão 1.5.1 Divulgações gerais Nota: Os impactos, riscos e oportunidades relacionados com a poluição foram avaliados através do processo de avaliação da materialidade, envolvendo peritos internos e externos, análise de dados e envolvimento das partes interessadas. Com base nesta avaliação, a poluição E2 foi excluída do âmbito de reporte da Sonae, uma vez que não foram identificadas IRO materiais relacionadas com a poluição. No entanto, as IROs de poluição indireta podem ser ligadas a tópicos de Mudanças Climáticas, Água e Biodiversidade.		ESRS 2 IRO-1
Economia circular e gestão e prevenção de resíduos [questão material] 1.) Economia circular; 2.) Resíduos: prevenção, reciclagem, reutilização, outras formas de valorização e eliminação de resíduos; ações de luta contra o desperdício alimentar.	1. Relatório de Gestão 1.2.3 Estratégia 1.2.4 Modelo de criação de valor 1.2.7 Gestão dos riscos 1.3 Visão geral do desempenho 1.5.1 Divulgações gerais 1.5.2 Informações ambientais	2. Relatório de Governo da Sociedade: Parte I. Estrutura Acionista, Organização e Governo Societário C. Organização interna III. Controlo Interno e Gestão de Riscos 53. Identificação e classificação dos principais riscos Riscos Ambientais	ESRS 2 SBM-1; SBM-3; IRO-1 ESRS E5 E5-1; E5-2; E5-3; E5-4; E5-5

Informação	Correspondência no Relatório Integrado		Correspondência ESRS na Declaração de Sustentabilidade
Utilização sustentável dos recursos [questão material] 1.) Consumo e abastecimento de água de acordo com as restrições locais; 2.) Consumo de matérias-primas e as medidas adotadas para melhorar a eficiência de utilização; 3.) Consumo de energia, direta e indireta, medidas adotadas para melhorar a eficiência energética e o uso de energias renováveis.	1. Relatório de Gestão 1.2.3 Estratégia 1.3 Visão geral do desempenho 1.5.1 Divulgações gerais 1.5.2 Informações ambientais	2. Relatório de Governo da Sociedade: Parte I. Estrutura Acionista, Organização e Governo Societário C. Organização interna III. Controlo Interno e Gestão de Riscos 53. Identificação e classificação dos principais riscos Riscos Ambientais	ESRS 2 SBM-1; SBM-3; IRO-1 ESRS E1 E1-3; E1-5 ESRS E3 E3-2; E3-4 ESRS E5 E5-2; E5-4
Alterações climáticas [questão material] 1.) Os elementos principais das emissões de gases de efeito estufa liberados como resultado das atividades da empresa, incluindo o uso de bens e serviços que produz; 2.) Medidas tomadas para se adaptar às consequências das alterações climáticas; 3.) Os objetivos voluntários de redução a médio e longo prazo fixados para reduzir as emissões de gases com efeito de estufa e as medidas implementadas para o conseguir.	1. Relatório de Gestão 1.2.3 Estratégia 1.3 Visão geral do desempenho 1.5.1 Divulgações gerais 1.5.2 Informações ambientais	2. Relatório de Governo da Sociedade: Parte I. Estrutura Acionista, Organização e Governo Societário C. Organização interna III. Controlo Interno e Gestão de Riscos 53. Identificação e classificação dos principais riscos Riscos Ambientais	SRS 2 SBM-1; SBM-3; IRO-1 ESRS E1 E1-1; E1-3; E1-4; E1-6
Proteção da biodiversidade [questão material] 1.) Medidas tomadas para preservar e restaurar a biodiversidade; 2.) Impactos causados pelas atividades ou operações em áreas protegidas.	1. Relatório de Gestão 1.2.3 Estratégia 1.3 Visão geral do desempenho 1.5.1 Divulgações gerais 1.5.2 Informações ambientais	2. Relatório de Governo da Sociedade: Parte I. Estrutura Acionista, Organização e Governo Societário C. Organização interna III. Controlo Interno e Gestão de Riscos 53. Identificação e classificação dos principais riscos Riscos Ambientais	ESRS 2 SBM-1; SBM-3; IRO-1 ESRS E4 E4-1; E4-3; E4-4; E4-5

II. Informações sobre questões sociais e relacionadas com os trabalhadores

Informação	Correspondência no Relatório Integrado		Correspondência ESRS na Declaração de Sustentabilidade
Emprego [questão material] 1.) Número total e distribuição dos empregados por sexo, idade, país e categoria profissional; 2.) Número total e distribuição das modalidades de contrato de trabalho; 3.) Média anual dos contratos indefinidos, dos contratos temporários e dos contratos a tempo parcial por sexo, idade e categoria profissional; 4.) Números de despedimento por sexo, idade e categoria profissional; 5.) A remuneração média e a sua evolução desagregada por género, idade e categoria profissional ou igual valor; 6.) Diferença salarial, a remuneração de cargos iguais ou médios na empresa; 7.) A remuneração média dos gestores e dirigentes, incluindo a remuneração variável, os subsídios, as remunerações, o pagamento a sistemas de previsão de poupanças a longo prazo e qualquer outra situação desagregada por género; 8.) Implementação de políticas de desconexão laboral; 9.) Funcionários com deficiência.	1. Relatório de Gestão 1.2.3 Estratégia 1.3 Visão geral do desempenho 1.5.1 Divulgações gerais 1.5.3 Informações sociais	2. Relatório de Governo da Sociedade Parte I. Estrutura Acionista, Organização e Governo Societário D Remuneração Parte I. Estrutura Acionista, Organização e Governo Societário C. Organização interna III. Controlo Interno e Gestão de Riscos 53. Identificação e classificação dos principais riscos Riscos dos Recursos Humanos	ESRS 2 SBM-1; SBM-3; IRO-1 ESRS S1 S1-5; S1-6; S1-9; S1-10; S1-12; S1-15; S1-16
Organização dos trabalhos 1.) Organização do horário de trabalho; 2.) Número de horas de ausência; 3.) Medidas destinadas a facilitar a licença parental e a incentivar a responsabilidade conjunta de ambos os progenitores.	1. Relatório de Gestão 1.5.3 Informações sociais	2. Relatório de Governo da Sociedade Parte I. Estrutura Acionista, Organização e Governo Societário C. Organização interna III. Controlo Interno e Gestão de Riscos 53. Identificação e classificação dos principais riscos Riscos dos Recursos Humanos	ESRS S1 S1-1; S1-2; S1-4; S1-11; S1-15
Saúde e segurança 1.) Condições de saúde e segurança no trabalho; 2.) Acidentes de trabalho, sua frequência e gravidade; 3.) Doenças profissionais; desagregada por género.	1. Relatório de Gestão 1.5.1 Divulgações gerais 1.5.3 Informações sociais	2. Relatório de Governo da Sociedade Parte I. Estrutura Acionista, Organização e Governo Societário C. Organização interna III. Controlo Interno e Gestão de Riscos 53. Identificação e classificação dos principais riscos Riscos dos Recursos Humanos	ESRS 2 SBM-1; SBM-3; IRO-1 ESRS S1 S1-1; S1-5; S1-14

Informação	Correspondência no Relatório Integrado	Correspondência ESRS na Declaração de Sustentabilidade
Relações sociais 1.) Organização do diálogo social, incluindo procedimentos de informação e consulta do pessoal e de negociação com este; 2.) Percentagem de trabalhadores abrangidos por convenções coletivas de trabalho por país; 3.) O equilíbrio dos acordos coletivos de trabalho, especialmente no domínio da saúde e segurança no trabalho.	1. Relatório de Gestão 1.5.1 Divulgações gerais 1.5.3 Informações sociais Nota: em resultado da dupla avaliação da materialidade, a negociação coletiva foi considerada como não material.	ESRS 2 SBM-2; IRO-2 ESRS S1 S1-2; S1-3; S1-15
Formação [questão material] 1.) As políticas implementadas no domínio da formação; 2.) Número total de horas de formação por categoria profissional.	1. Relatório de Gestão 1.5.3 Informações sociais	ESRS S1 S1-1; S1-4; S1-13
Acessibilidade universal para pessoas com deficiência	1. Relatório de Gestão 1.5.3 Informações sociais	ESRS S1 S1-12
Igualdade [questão material] 1.) Medidas tomadas para promover a igualdade de tratamento e de oportunidades entre homens e mulheres; 2.) Planos de igualdade (capítulo iii da Lei Orgânica 3/2007, de 22 de março, para a efetiva igualdade entre mulheres e homens), medidas adotadas para promover o emprego, protocolos contra o assédio sexual e de género, integração e acessibilidade universal para pessoas com deficiência; 3.) A política contra todos os tipos de discriminação e, quando apropriado, a gestão da diversidade.	1. Relatório de Gestão 1.2.3 Estratégia 1.3 Visão geral do desempenho 1.5.1 Divulgações gerais 1.5.3 Informações sociais	ESRS 2 SBM-1; MRP-P ESRS S1 S1-1; S1-3; S1-4; S1-5; S1-9; S1-11; S1-15

III. Informação sobre o respeito dos direitos humanos

Informação	Correspondência no Relatório Integrado	Correspondência ESRS na Declaração de Sustentabilidade
Direitos humanos 1.) Aplicação dos procedimentos de diligência devida no domínio dos direitos humanos; 2.) Prevenção dos riscos de violações dos direitos humanos e, quando apropriado, medidas para mitigar, gerir e reparar possíveis abusos cometidos; 3.) Relatórios sobre casos de violações de direitos humanos; 4.) Promoção e aplicação das disposições das convenções fundamentais da Organização Internacional do Trabalho relativas ao respeito pela liberdade de associação e pelo direito à negociação coletiva; 5.) A eliminação da discriminação laboral e profissional; 6.) A eliminação do trabalho forçado ou obrigatório; 7.) A abolição efetiva do trabalho infantil.	1. Relatório de Gestão 1.5.1 Divulgações gerais 1.5.3 Informações sociais	ESRS 2 GOV-4; SBM-1; MRP-P ESRS S1 S1-1; S1-4; S1-17 ESRS S2 S2-1; S1-2; S2-4 ESRS S3 S3-1; S3-4 ESRS S4 S4-1; S4-4
Corrupção e suborno 1.) Medidas tomadas para prevenir a corrupção e o suborno; 2.) Medidas tomadas para combater o branqueamento de capitais; 3.) Contribuições para fundações e entidades sem fins lucrativos.	1. Relatório de Gestão 1.5.1 Divulgações gerais 1.5.2 Informações ambientais 1.5.4 Informações sobre governação	ESRS 2 GOV-4; MRP-P Divulgações nos termos do Artigo 8 do Regulamento Europeu 2020/852 (Regulamento de Taxonomia)» Salvaguardas Mínimas ESRS G1 G1-1; G1-3; G1-4

IV. Informações sobre questões societais

Informação	Correspondência no Relatório Integrado		Correspondência ESRS na Declaração de Sustentabilidade
O compromisso da empresa com o desenvolvimento sustentável			
1.) O impacto da atividade da empresa no emprego e no desenvolvimento local;	1. Relatório de Gestão 1.2.3 Estratégia 1.3 Visão geral do desempenho 1.5.1 Divulgações gerais 1.5.3 Informações sociais	2. Relatório de Governo da Sociedade Parte II: Declaração de conformidade I. Relação da empresa com os acionistas, as partes interessadas e a comunidade em geral	ESRS 2 SBM-2; SBM-3 ESRS S2 SBM-3; S2-2 ESRS S3 S3-1; S3-2; S3-3; S3-4
2.) O impacto da atividade da empresa na população local e no território;			
3.) As relações mantidas com os representantes das comunidades locais e as modalidades de diálogo com elas;			
4.) Ações de associação e patrocínio.			
Subcontratados e fornecedores			
1.) a inclusão das questões sociais, de igualdade de gênero e ambientais na política de contratos públicos;	1. Relatório de Gestão 1.2.3 Estratégia 1.3 Visão geral do desempenho 1.5.1 Divulgações gerais 1.5.3 Informações sociais		ESRS 2 GOV-4; SBM-1; SBM-2; MDR-P ESRS S2 S2-1; S2-2; S2-3; S2-4; S2-5
2.) consideração, nas relações com fornecedores e subcontratados, da sua responsabilidade social e ambiental;			
3.) sistemas de monitorização e auditoria e seus resultados.			
Consumidores			
1.) Medidas para a saúde e segurança dos consumidores;	1. Relatório de Gestão 1.2.3 Estratégia 1.3 Visão geral do desempenho 1.5.1 Divulgações gerais 1.5.3 Informações sociais		ESRS 2 GOV-4; SBM-1; SBM-2 ESRS S4 S4-2; S4-3; S4-4
2.) Sistemas de reclamações, reclamações recebidas e sua resolução.			
Informação fiscal			
1.) Benefícios obtidos por país;	1. Relatório de Gestão 1.5.1 Divulgações gerais 1.5.2 Informações ambientais		ESRS 2 MDR-P Divulgações nos termos do Artigo 8 do Regulamento Europeu 2020/852 (Regulamento de Taxonomia)» Salvaguardas Mínimas
2.) Impostos sobre benefícios pagos.			

Sustainability Accounting Standards Board (SASB)
SASB Tabela 1 - Retalhistas Alimentares e Distribuidores

Âmbito do relatório: MC

Tópico	Métrica	Código SASB	Relatório de 2024
Gestão do Combustível da Frota	Combustível da frota consumido, percentagem de energias renováveis	FB-FR-110a.1	Em 2024, a MC teve um consumo de combustível da frota de 547.240 GJ.
Emissões para o Ar resultantes da Refrigeração	Âmbito 1 emissões de gases refrigerantes	FB-FR-110b.1	Em 2024, a MC registou um total de 16.494 tCO ₂ e de emissões de âmbito 1 de refrigerantes.
	Percentagem de gases refrigerantes consumidos com potencial de empobrecimento da camada de ozono nulo	FB-FR-110b.2	100% dos gases refrigerantes consumidos têm potencial zero de destruição da camada de ozono.
	Taxa média de emissões de gases refrigerantes	FB-FR-110b.3	Em 2024, a taxa média de emissões de refrigerantes foi de 55,2 tCO ₂ e/kg.
Gestão da Energia	(1) Consumo de energia operacional, (2) percentagem de eletricidade na rede, (3) percentagem de energia renovável	FB-FR-130a.1	Em 2024, a MC teve um consumo de eletricidade de 1.789.550 GJ, dos quais 37% provêm da rede elétrica, 22% provêm do PPA (<i>Power Purchase Agreement</i>) e os restantes 10% da energia renovável produzida.
Gestão do Desperdício Alimentar	(1) Quantidade de resíduos alimentares produzidos, (2) percentagem reorientada para valorização	FB-FR-150a.1	Em 2024, a MC evitou 76 milhões de euros de desperdício alimentar. A totalidade dos resíduos orgânicos foi valorizada através de processos de compostagem ou digestão anaeróbia.
Segurança da Informação	(1) Número de violações de dados, (2) percentagem de violações de dados envolvendo informações pessoalmente identificáveis, (3) número de clientes afetados	FB-FR-230a.1	Informação não consolidada para reporte de 2024.
	Descrição da abordagem utilizada para identificar e abordar os riscos relacionados com a segurança da informação	FB-FR-230a.2	O processo de gestão de riscos da MC segue a metodologia internacional <i>Enterprise Risk Management – Integrated Framework</i> (COSO), que permite a identificação de diferentes tipos de riscos e ameaças ao desenvolvimento do negócio, tanto a nível estratégico como operacional. O risco cibernético continua a ser um risco crítico, tendo sido tomadas várias iniciativas para reduzir a sua gravidade. Para apoiar o processo de identificação, avaliação e mitigação deste risco, a MC adotou o NIST <i>Cybersecurity Framework</i> (CSF) internacional. Um nível inadequado de proteção dos sistemas de informação por parte da Empresa, colaboradores ou terceiros, em resultado de procedimentos desatualizados ou obsoletos, de uma postura de cibersegurança fraca ou de formação e sensibilização insuficientes, pode comprometer os processos de negócio e informações cruciais, ou violar a privacidade dos colaboradores, clientes ou fornecedores, com impacto direto na reputação e continuidade dos negócios da Empresa. Para obter mais informações, consulte o Relatório Anual de 2024 da MC, capítulo "Princípios e Práticas de Governança", secção "Gestão de Riscos".
Segurança Alimentar	Taxa de Violação da Segurança Alimentar de Alto Risco	FB-FR-250a.1	Informação não consolidada para reporte de 2024.
	(1) Número de recolhas, (2) número de unidades recolhidas, (3) percentagem de unidades recolhidas que são produtos de marca própria	FB-FR-250a.2	Informação não consolidada para reporte de 2024.

Tópico	Métrica	Código SASB	Relatório de 2024
Saúde e Produto do Nutrição	Receitas provenientes de produtos rotulados e/ou comercializados para promover atributos nutricionais e de saúde	FB-FR-260a.1	Informação não consolidada para reporte de 2024.
	Discussão de processos de identificação e/ou gestão de produtos e ingredientes relacionados com preocupações nutricionais e de saúde dos consumidores	FB-FR-260a.2	O programa da MC para rever a composição nutricional dos produtos de marca própria garante que os clientes continuem a desfrutar dos seus produtos favoritos sabendo que são mais saudáveis. Acreditamos que uma alimentação saudável e nutritiva, que privilegia o sabor, pode estar ao alcance de todos. Em 2024, continuamos a reduzir os níveis de sal, gordura e açúcar e a eliminar as gorduras hidrogenadas e o óleo de palma. Ao mesmo tempo, tentámos introduzir produtos com mais proteínas, fibras, fruta e legumes, bem como produtos integrais e naturalmente saudáveis. Com base no princípio da precaução, estabelecemos critérios nutricionais rigorosos que todos os nossos produtos de marca própria devem cumprir e garantimos que são constantemente atualizados, como resultado de novas descobertas científicas, nova legislação e/ou recomendações, novas tecnologias de processamento e ingredientes.
Rotulagem de Produtos e Marketing	Número de incidentes de não conformidade com os códigos industriais ou regulamentares de rotulagem e/ou comercialização	FB-FR-270a.1	A MC considera coima significativa quando o valor monetário total for igual ou superior a €12.000, pois corresponde à coima mínima de contraordenação grave (de acordo com o Regime Jurídico das Contraordenações Económicas). Em 2024, a MC não registou qualquer incumprimento de leis e regulamentos com códigos de rotulagem ou de indústria e/ou marketing com um valor monetário total igual ou superior a €12.000.
	Total das perdas monetárias resultantes de processos judiciais associados a práticas de comercialização e/ou rotulagem	FB-FR-270a.2	A MC considera coima significativa quando o valor monetário total for igual ou superior a €12.000, pois corresponde à coima mínima de contraordenação grave (de acordo com o Regime Jurídico das Contraordenações Económicas). Em 2024, a MC não registou qualquer incumprimento de leis e regulamentos com códigos de rotulagem ou de indústria e/ou marketing com um valor monetário total igual ou superior a €12.000.
	Receitas provenientes de produtos rotulados como (1) contendo organismos geneticamente modificados (OGM) e (2) não-OGM	FB-FR-270a.3	De acordo com a nossa política interna, a MC não compra produtos que contenham organismos geneticamente modificados.
Práticas Laborais	(1) Salário médio por hora e (2) percentual de funcionários em lojas e centros de distribuição que ganham o salário mínimo, por região	FB-FR-310a.1	Informação não consolidada para reporte de 2024.
	Percentagem de trabalhadores ativos abrangidos por convenções coletivas de trabalho	FB-FR-310a.2	Em 2024, 95,95% do total de empregados da MC estão abrangidos por acordos coletivos de trabalho através do contrato de trabalho.
	(1) Número de interrupções de trabalho e (2) total de dias perdidos	FB-FR-310a.3	Em 2024, não houve paralisações envolvendo 1.000 ou mais trabalhadores, com duração de turno completo ou mais, portanto, houve zero dias perdidos como resultado das paralisações.
	Total de perdas monetárias relacionadas a ações judiciais relacionadas a violações de (1) leis trabalhistas e (2) discriminação de funcionários	FB-FR-310a.4	A MC considera coima significativa quando o valor monetário total for igual ou superior a €12.000, pois corresponde à coima mínima de contraordenação grave (de acordo com o Regime Jurídico das Contraordenações Económicas). Em 2024, a MC não registou qualquer incumprimento de leis e regulamentos com violações da legislação laboral e discriminação laboral com um valor monetário total igual ou superior a €12.000.

Tópico	Métrica	Código SASB	Relatório de 2024
Gestão de Impactos Ambientais e Sociais na Cadeia de Fornecedores	Receitas de produtos certificados, externamente, de acordo com requisitos de sustentabilidade ambiental e/ou social	FB-FR-430a.1	Informação não consolidada para reporte de 2024.
	Percentagem da receita proveniente de (1) ovos provenientes de um ambiente livre de gaiolas e (2) carne de porco produzida sem a utilização de gaiolas de gestação	FB-FR-430a.2	Informação não consolidada para reporte de 2024.
	Discussão da estratégia de gestão dos riscos ambientais e sociais na Cadeia de Fornecedores, incluindo o bem-estar dos animais	FB-FR-430a.3	A MC pretende orientar a sua atuação em todos os negócios, para além do estrito cumprimento da legislação em vigor. Reconhecendo os desafios e riscos associados à sua Cadeia de Fornecedores, de acordo com a Política de Relacionamento com Fornecedores, estabeleceu um Código de Ética e Conduta para Fornecedores que sistematiza as preocupações ambientais, sociais e éticas que devem ser asseguradas ao longo de toda a cadeia de valor, as quais são complementadas por um conjunto de procedimentos e instrumentos específicos. Para mais informações, consulte o Relatório Anual 2024 da MC, o relatório para os indicadores GRI "304-2 Impactos significativos de atividades, produtos e serviços na biodiversidade", "408-1 Operações e fornecedores com risco significativo de casos de trabalho infantil", "409-1 Operações e fornecedores com risco significativo de casos de trabalho forçado ou escravo" e "414-1 e 308-1 Novos fornecedores selecionados com base em critérios sociais e ambientais". A MC visa uma utilização sustentável do consumo de materiais associados à sua cadeia de valor e funcionamento. Dadas as especificidades do retalho, as embalagens assumem uma dimensão particularmente material a este nível. As embalagens desempenham um papel central no desenvolvimento dos nossos produtos, com impactos relevantes na garantia da qualidade e validade dos produtos, assegurando as condições para o correto armazenamento e transporte para as nossas lojas e das nossas lojas para as casas dos nossos clientes, para que os produtos possam ser consumidos em segurança. A MC visa uma utilização sustentável do consumo de materiais associados à sua cadeia de valor e funcionamento. Dadas as especificidades do retalho, as embalagens assumem uma dimensão particularmente material a este nível. As embalagens desempenham um papel central no desenvolvimento dos nossos produtos, com impactos relevantes na garantia da qualidade e validade dos produtos, assegurando as condições para o correto armazenamento e transporte para as nossas lojas e das nossas lojas para as casas dos nossos clientes, para que os produtos possam ser consumidos em segurança.
Gestão de Impactos Ambientais e Sociais na Cadeia de Fornecedores	Discussão de estratégias para reduzir o impacto ambiental das embalagens	FB-FR-430a.4	Não obstante a importância das embalagens, e conscientes do impacto subjacente às suas utilizações de utilização única, definimos uma abordagem que visa potenciar a aplicação dos princípios de <i>ecodesign</i> no design de todas as embalagens, privilegiando a utilização dos materiais mais adequados, reduzindo a utilização de recursos ao longo de toda a cadeia de valor, minimizando a possibilidade de libertação de peças de embalagem no ambiente. facilitar os processos de utilização e eliminação adequados por parte do consumidor e procurar que todas as embalagens sejam recicláveis e efetivamente recicladas, numa abordagem Design4Recycling. A MC tem um plano contínuo de mudança de embalagens para garantir o desenvolvimento de embalagens recicláveis para os seus produtos a partir do zero. No último ano, estas orientações foram revistas, dando origem ao Manual de Embalagens Sustentáveis da MC, bem como à disponibilização de um curso de formação para colaboradores e fornecedores, de forma a garantir e acelerar a sua adoção. Até 2025 temos a ambição de garantir que todas as embalagens das marcas próprias e exclusivas da MC são recicláveis, reutilizáveis ou compostáveis e que incorporam 30% de matéria-prima reciclada. Para mais informações, consulte o Relatório Anual de 2024 da MC, capítulo "Sustentabilidade".

Tópico	Métrica	Código SASB	Relatório de 2024
Métricas de Atividade	Número de (1) locais de varejo e (2) centros de distribuição	FB-FR-000. O	Ver Relatório Anual de 2024 da MC.
	Área total de (1) locais de varejo e (2) centros de distribuição	FB-FR-000. B	Ver Relatório Anual de 2024 da MC.
	Número de veículos da frota comercial	FB-FR-000. C	Informação não consolidada para reporte de 2024.
	Toneladas de quilómetros percorridos	FB-FR-000. D	Informação não consolidada para reporte de 2024.

SASB Tabela 2 - Multiline e Especialistas em Retalho e Distribuição

Âmbito do relatório: Worten

Tópico	Métrica	Código SASB	Relatório de 2024
Gestão de Energia no Retalho e Distribuição	(1) Energia total consumida, (2) percentagem de eletricidade da rede de distribuição, (3) percentagem de eletricidade proveniente de fontes renováveis	CG-MR-130a.1	Em 2024, a Worten teve um consumo energético de 162.483 GJ, onde cerca de 49% da rede e 35% da eletricidade consumida foi assegurada através de contratos de garantia de origem de energia renovável ambos de fontes renováveis.
			O processo de gestão de riscos de Segurança da Informação é descrito no âmbito normativo de Segurança da Informação Corporativa pelo "SGSI_PRO_05 - Procedimento de Gestão de Risco", que foi criado sob a visão do processo de gestão de riscos corporativos da holding (Procedimento de Gestão de Risco). O processo considera: 1.) Identificação do Risco: Identificação dos ativos de informação relevantes para o SGSI, a incluir na análise de risco. 2.) Análise de risco: A análise de risco fornece informações para a avaliação de riscos e para decisões sobre se os riscos precisam ser abordados. 3.) Avaliação de risco: A avaliação de risco envolve a comparação do nível de risco determinado durante o processo de análise com os critérios de risco estabelecidos quando o contexto foi definido. Com base nesta comparação, será determinada a necessidade de tratamento. 4.) Tratamento de Risco: O tratamento de risco envolve a seleção de uma ou mais opções de tratamento para evitar, mitigar, transferir ou aceitar riscos e implementar essas opções através da definição de um Plano de Tratamento de Risco (PTR). Uma vez que essas opções são implementadas, os tratamentos fornecem novos controles ou modificam os controles existentes. 5.) Monitorização e Revisão de Riscos: Devem ser realizadas ações de monitorização e revisão para assegurar a implementação efetiva das opções de tratamento/controlo identificadas e para detetar quaisquer alterações que possam alterar o nível de risco. Esta atividade baseia-se em todas as informações de risco obtidas em atividades anteriores.
	Descrição da abordagem utilizada para identificar e abordar os riscos relacionados com a segurança dos dados	CG-MR-230a.1	
Segurança da Informação	(1) Número de violações de dados, (2) percentagem de violações de dados envolvendo informações pessoalmente identificáveis, (3) número de clientes afetados	CG-MR-230a.2	Em 2024, não foram registadas violações de dados.
	(1) Salário horário médio e (2) percentagem de trabalhadores em lojas que auferem o salário mínimo, por região	CG-MR-310a.1	Em 2024, o salário médio era de aproximadamente 12 euros/hora. A Worten responde apenas parcialmente a este indicador, uma vez que ainda não tem informação sobre os trabalhadores das lojas que ganham o salário mínimo, por região.
	(1) Taxa de rotatividade voluntária e (2) involuntária para os colaboradores da loja	CG-MR-310a.2	Em 2024, a taxa de rotatividade voluntária dos colaboradores da Worten foi de 38%.
Práticas Laborais	Total de perdas monetárias relacionadas com processos judiciais relacionados com violações do direito do trabalho	CG-MR-310a.3	Em 2024, não se registaram perdas monetárias relacionadas com processos judiciais relacionados com violações do direito do trabalho em Portugal e Espanha.

Tópico	Métrica	Código SASB	Relatório de 2024
Diversidade e Inclusão dos Colaboradores	Percentual de empregados por gênero e grupo étnico/racial nas categorias profissionais de (1) gerência e (2) todos os outros funcionários	CG-MR-330a.1	Em 31 de dezembro de 2024, a Worten tinha 73% de homens e 27% de cargos de liderança ocupados por mulheres (Executivos e Quadros Superiores e quadros intermédios). A origem racial ou étnica é considerada pela atual legislação europeia sobre a proteção de dados pessoais (Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados ("RGPD")) como uma categoria especial de dados, cujo tratamento é proibido, exceto nos casos especificamente previstos no Artigo 9 do RGPD. Nesta medida e dado que o tratamento destes dados pela Worten não está enquadrado em nenhum dos casos legalmente admissíveis, esta não dispõe de informação sobre o grupo étnico/racial dos seus colaboradores, pelo que só está em condições de responder parcialmente a este indicador.
	Total das perdas monetárias resultantes de processos judiciais relacionados com a discriminação no trabalho	CG-MR-330a.2	Em 2024, não foram registadas perdas monetárias relacionadas com multas/processos judiciais alvo de discriminação de trabalhadores.
Aquisição de Produtos, Embalagem e Marketing de Produtos	Receitas de produtos certificados por terceiros de acordo com requisitos de sustentabilidade ambiental e/ou social	CG-MR-410a.1	Em 2024, a Worten não tem produtos certificados com este tipo de certificações.
	Discussão dos processos de análise e gestão dos riscos e/ou perigos relacionados com as substâncias químicas presentes nos produtos	CG-MR-410a.2	Todos os artigos de marca própria, no âmbito do processo de validação, são avaliados de acordo com os requisitos estabelecidos pela regulamentação europeia, nomeadamente através do REACH (<i>Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals</i>), salvaguardando a saúde humana e o ambiente, nomeadamente no que diz respeito a substâncias restritas.
Aquisição de Produtos, Embalagem e Marketing de Produtos	Discussão de estratégias para reduzir o impacto ambiental das embalagens dos produtos	CG-MR-410a.3	Em 2024, o processo de desenvolvimento de produtos de marca própria continuou a visar a redução do plástico presente nas embalagens, bem como a promoção junto dos fornecedores para que os materiais à base de madeira utilizados nos produtos de marca própria sejam de origem sustentável. Esta estratégia foi implementada através da conversão e/ou desenvolvimento de uma oferta que incorpora estes requisitos de forma consistente. Uma das medidas implementadas com fornecedores de Marca Própria foi a identificação do tipo, reciclabilidade e quantidade de materiais presentes em embalagens e produtos, o levantamento de SKU's ativos e a definição de prioridade - RECYCON™ LEVEL SKU - da Base de Dados de Produtos de Marca Própria e Materiais de Embalagem. Destaca-se ainda o desenvolvimento de novos conceitos e soluções de embalagem de acordo com a prioridade definida.
Métricas de Atividade	Número de (1) locais de varejo e (2) centros de distribuição	CG-MR-000. O	Em 2024, a Worten contava com 325 lojas e 2 centros de distribuição.
	Área total de (1) locais de varejo e (2) centros de distribuição	CG-MR-000. B	Em 2024, a área total das lojas Worten foi de 147.463 m2, sendo 80.580 m2 em centros de distribuição (considerando apenas a atividade em Portugal).

Nota: O Grupo Worten opera a Worten em Portugal, Espanha continental e Ilhas Canárias, iServices, Zaask e Satfield.

SASB Tabela 3 - Vestuário, Acessórios e Calçado

Âmbito dos relatórios: MO, Salsa, Zippy

Tópico	Métrica	Código SASB	Relatório de 2024
Gestão de Produtos Químicos em Produtos	Descrição dos processos para manter a conformidade com os regulamentos de substâncias restritas	CG-AA-250a.1	As marcas de moda da Sonae exercem a sua atividade de acordo com os requisitos estabelecidos pela regulamentação europeia, nomeadamente através do REACH (<i>Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals</i>) para a gestão e utilização de substâncias químicas nos produtos que desenvolve, salvaguardando a saúde humana e ambiental, nomeadamente no que respeita a substâncias restritas. A conformidade com os requisitos estabelecidos no REACH reflete-se nas especificações dos fornecedores da MO, Salsa e Zippy. Além disso, os fornecedores estão abrangidos por um protocolo estabelecido com o <i>Bureau Veritas</i>, entidade que, de acordo com a nossa seleção, realiza testes químicos em alguns modelos de todos os fornecedores. Além disso, foi partilhado com todos os fornecedores das marcas de moda da Sonae um guia social e ambiental onde, entre outros, são descritas as boas práticas que os fornecedores devem seguir para que as suas produções não contenham substâncias restritas.
	Descrição dos processos de avaliação e gestão dos riscos e/ou perigos associados às substâncias químicas presentes nos produtos.	CG-AA-250a.2	As marcas de moda da Sonae não dispõem de unidades de produção (exceto a lavandaria da Salsa), a gestão e análise de riscos relacionados com a utilização de produtos químicos nos nossos produtos é garantida de duas formas: as marcas de moda da Sonae garantem o cumprimento dos requisitos químicos estabelecidos, exigindo aos seus fornecedores o cumprimento das especificações; e na lavandaria da Salsa, é implementada uma política de Segurança e Saúde no Trabalho (SST) que define medidas de proteção (EPI) para os seus colaboradores mais expostos ao risco. A avaliação de risco para os colaboradores é verificada de acordo com a exposição aos produtos, ajustando os equipamentos de proteção individual de acordo com o local de trabalho e exposição.
Impactos Ambientais na Cadeia de Fornecedores	Percentagem de (1) fornecedores de nível 1 e (2) fornecedores não de nível 1 que estão em conformidade com as licenças de descarga de águas residuais e/ou acordo contratual	CG-AA-430a.1	Até 2024, 100% dos fornecedores Tier 1 das marcas de moda da Sonae estão em conformidade com os requisitos legais relacionados com as licenças de descarga de águas residuais. As marcas de moda da Sonae têm um documento interno - <i>Vendor's Manual</i>- que abrange todos os fornecedores da empresa, incluindo os fornecedores Tier 1, no qual define os requisitos de qualidade e relacionamento comercial de forma a garantir o cumprimento dos valores e padrões éticos das marcas de moda da Sonae. No <i>Vendor's Manual</i> afirma-se que os fornecedores devem cumprir a legislação em vigor no seu país relativamente ao tratamento de águas residuais. São realizadas auditorias internas para verificar o cumprimento dos requisitos estabelecidos no <i>Vendor's Manual</i>, em particular no que diz respeito às licenças de descarga de águas residuais. As marcas de moda da Sonae realizaram um levantamento de informação relativa à identificação de fornecedores para além do Tier 1. Em 2024, a Salsa identificou 2 fornecedores que se enquadram neste critério, enquanto a MO e a Zippy ainda não têm informação sobre as licenças para descargas de águas residuais e/ou acordos contratuais com estes fornecedores.
Ambiental na Cadeia de Fornecedores	Percentagem de (1) fornecedores de nível 1 e (2) fornecedores que não sejam de nível 1 que concluíram a avaliação do Módulo Ambiental de Instalação Higg (Higg FEM) da <i>Sustainable Apparel Coalition</i> , ou outra avaliação de indicador ambiental equivalente.	CG-AA-430a.2	Em 2024, 9% dos fornecedores das marcas de moda da Sonae concluíram o módulo de avaliação <i>Higg FEM</i>.

Tópico	Métrica	Código SASB	Relatório de 2024
Condições de trabalho na Cadeia de Fornecedores	Percentagem de (1) fornecedores de nível 1 e (2) fornecedores não de nível 1 que foram auditados de acordo com o código de conduta laboral, (3) percentagem do total de auditorias realizadas por um auditor externo.	CG-AA-430b.1	Todos os fornecedores de marcas de moda da Sonae estão abrangidos pelo Código de Ética e Conduta, que é comunicado através do <i>Vendor's Manual</i> . Desde 2019, a conformidade tem sido verificada através de auditorias internas realizadas pelas equipas especializadas das marcas de moda da Sonae, formadas pelo <i>Bureau Veritas</i> . Em 2024, 62% das instalações de fornecedores de nível 1 foram auditadas de acordo com um código de conduta. Nas marcas de moda da Sonae foram realizadas 4 auditorias externas. As marcas de moda da Sonae ainda não têm esta informação relativamente a outros fornecedores para além do Tier 1.
	Taxa de não conformidade prioritária e taxa do número de ações corretivas resultantes de auditorias ao código de conduta de trabalho dos fornecedores.	CG-AA-430b.2	As auditorias internas aos fornecedores são realizadas no âmbito do cumprimento do Código de Ética, onde os pontos críticos não permitem não-conformidades sob pena da falha da auditoria. Caso seja identificada uma não conformidade, as ações corretivas são imediatamente comunicadas no relatório de auditoria. Em 2024, foram registadas 12 não-conformidades relacionadas ao código de ética e conduta dos fornecedores. Todos os casos resultaram em ações corretivas, e os fornecedores receberam um período de seis meses para se prepararem para uma auditoria de acompanhamento.
	Descrição dos (1) perigos profissionais e (2) dos perigos mais relevantes para o ambiente, a saúde e a segurança na Cadeia de Fornecedores	CG-AA-430b.3	O risco de incumprimento das regras ambientais e de segurança no trabalho é identificado no processo de Gestão de Riscos Empresariais (EWRM) das marcas de moda da Sonae como um risco prioritário. Atenta à caracterização da sua Cadeia de Fornecedores, a marca de moda Sonae identifica como maiores riscos a possível utilização de trabalho infantil, o desrespeito pelas cargas horárias semanais máximas, o incumprimento de salários mínimos e das condições mínimas de saúde e segurança no trabalho. No que diz respeito aos riscos ambientais, os maiores riscos associados à cadeia de produção das marcas de moda da Sonae são: o não tratamento de águas residuais e a utilização de substâncias perigosas para além dos limites definidos no REACH. Como medida de mitigação dos riscos acima referidos, as marcas de moda da Sonae procederam a uma rigorosa revisão do seu <i>Vendor's Manual</i> e da sua grelha de auditoria, bem como mantêm um plano de auditorias de produtos e fornecedores.
Aquisição de Matérias-Primas	Descrição dos riscos ambientais e sociais associados à aquisição de matérias-primas prioritárias	CG-AA-440a.1	Os principais riscos ambientais e sociais relacionados com a aquisição de matérias-primas são a desflorestação das florestas tropicais associada à produção de matérias-primas celulósicas, a produção de couros bovinos e a produção de papel/madeira. A produção de outras matérias-primas acarreta riscos associados às emissões de gases com efeito de estufa, à degradação dos solos devido à utilização em massa e à utilização de produtos químicos. Além disso, a produção agrícola dessas matérias-primas também está relacionada a riscos sociais, como o possível uso de trabalho infantil, desrespeito às cargas horárias semanais máximas, descumprimento de salários mínimos e condições mínimas de higiene e segurança no trabalho, entre outros. As marcas de moda da Sonae implementaram medidas que visam minimizar os riscos ambientais e sociais associados ao aprovisionamento de matérias-primas prioritárias, nomeadamente: - Etiquetas de cartões FSC; - Utilização de fibras da marca Lenzing (TENCEL e ECOVERO), provenientes de florestas sustentáveis; - Utilização de fibras biológicas (e.g. Algodão) e fibras recicladas (Poliéster, Algodão, Poliamida, etc.); - Utilização de certificações que garantam aspetos ambientais e/ou sociais: GOTS - <i>Global Organic Textile Standard</i> GRS - Norma Global de Reciclagem OCS - Orgânico - Padrão de Conteúdo RCS - Norma de Reclamação Reciclada BCI - Melhores princípios e critérios de produção de algodão CMIA - Algodão fabricado em África (CmiA), etc.
	Percentagem de matérias-primas certificadas por terceiros de acordo com uma norma de sustentabilidade ambiental e/ou social	CG-AA-440a.2	Em 2024, 13% da matéria-prima adquirida foi certificada por terceiros de acordo com um padrão de sustentabilidade ambiental e/ou social.
Métricas de Atividade	Número de (1) fornecedores de nível 1 e (2) fornecedores além do nível 1.	CG-AA-000. O	Em 2024, a Cadeia de Fornecedores das marcas de moda da Sonae incluía 344 fornecedores Tier 1, juntamente com mais 633 fornecedores além do Tier 1, todos ligados à Salsa.

SASB Quadro 4 - Imobiliário

Âmbito do relatório: Sierra

Tópico	Métrica	Código SASB	Relatório de 2024
Gestão de Energia	Cobertura dos dados sobre o consumo de energia em percentagem da área construída total, por subsetor imobiliário	IF-RE-130a.1	Em 2024, o relatório de consumo de energia cobriu 100% do portfólio de negócios da Sierra.
	(1) Energia total consumida por área de carteira com cobertura de dados, (2) percentagem de eletricidade da rede e (3) percentagem de energias renováveis, por subsetor imobiliário	IF-RE-130a.2	Em 2024, Sierra teve um consumo total de eletricidade de 50.540 GJ, referente a GliOrsi, ParkLake e consumo dos escritórios, onde aproximadamente 98% da eletricidade consumida vem de fontes renováveis de contratos verdes.
	Variação homóloga da quota de consumo de energia na área de carteira com cobertura de reporte, por subsetor imobiliário	IF-RE-130a.3	Em comparação com o ano passado, o consumo total de energia da Sierra reduziu 3% em 2024.
	Percentagem da carteira elegível com (1) classificação energética e (2) certificação ENERGY STAR, por subsetor imobiliário	IF-RE-130a.4	Em 2024, 100% dos ativos de consolidação da Sierra eram certificados em energia. A Sierra ainda não tem certificação ENERGY STAR.
	Descrição de como a gestão do consumo de energia em edifícios é integrada na análise de investimento imobiliário e estratégia operacional	IF-RE-130a.5	A gestão de propriedades do portfólio da Sierra é certificada de acordo com os requisitos da ISO 14001 Gestão de Sistemas Ambientais. As questões relacionadas com a energia estão, portanto, integradas num ciclo de gestão PDCA (<i>Plan - Do - Check - Act</i>). Além das auditorias exigidas por lei, que variam de país para país, e dos Certificados de Desempenho Energético (EPC's), e das rotinas de controle operacional para garantir que os equipamentos estão funcionando corretamente e pelo tempo esperado, a Sierra define todos os anos, por unidade, as melhorias e investimentos necessários, estabelecendo metas anuais voltadas para essas melhorias. Além disso, são feitas avaliações para objetivos de eficiência energética e neutralidade carbónica a longo prazo, a fim de definir estratégias de ativos a longo prazo. Os riscos climáticos e as medidas para minimizá-los também estão incluídos nessas estratégias de longo prazo.

Tópico	Métrica	Código SASB	Relatório de 2024
Gestão da Água	Cobertura dos dados de retirada de água em percentagem de (1) área construída total e (2) área útil em regiões com Stress Hídrico Inicial Alto ou Extremamente Elevado, por subsetor imobiliário	IF-RE-140a.1	Em 2024, o valor reportado de água retirada, inclusive em zonas de stress hídrico, representou 100% do perímetro de consolidação da Serra. 48,17% da água retirada (incluindo retalhistas) da Serra ocorre em áreas identificadas com stress hídrico. Com base na ferramenta de referência do <i>Aqueduto do World Resource Institute</i> (WRI), Sierra avaliou o risco hídrico de suas operações, mapeando a Romênia (classificação ParkLake: alta) de acordo com o stress hídrico.
	(1) Total de água retirada por área de carteira com cobertura de dados e (2) percentagem em regiões com Stress Hídrico de Base Alto ou Extremamente Elevado, por subsetor imobiliário	IF-RE-140a.2	Em 2024, a Serra registou uma captação total de água de 72.484 m ³ , dos quais 48% da água retirada (incluindo arrendatários) ocorre em zonas identificadas com stress hídrico. Com base na ferramenta de referência do <i>Aqueduto do World Resource Institute</i> (WRI), a Sierra avaliou o risco hídrico de suas operações, mapeando a Romênia (classificação ParkLake: alta) de acordo com o stress hídrico
	Variação percentual similar da água retirada para área de portfólio com cobertura de dados, por subsetor imobiliário	IF-RE-140a.3	Em 2024, não houve alterações significativas em relação ao ano anterior.
	Descrição dos riscos de gestão da água e discussão de estratégias e práticas para mitigar esses riscos	IF-RE-140a.4	As equipes de gestão de propriedades do portfólio da Sierra são certificadas de acordo com os requisitos da norma ISO 14001 de Gestão Ambiental e, além disso, 100% dos ativos consolidados são certificados individualmente. A gestão da água e os procedimentos de identificação dos impactes ambientais associados à sua utilização são garantidos no âmbito do cumprimento dos requisitos desta norma, implementada em todo o portefólio da Sonae Sierra. Alguns dos mecanismos de gestão da água incluem a definição de Objetivos e Metas para melhoria de desempenho, Metodologias de controlo operacional, Investimentos para aumentar o desempenho, entre outros.
	Cobertura dos dados de retirada de água em percentagem de (1) área construída total e (2) área útil em regiões com Stress Hídrico Inicial Alto ou Extremamente Elevado, por subsetor imobiliário	IF-RE-140a.1	Em 2024, o valor reportado de água retirada, inclusive em zonas de stress hídrico, representou 100% do perímetro de consolidação da Serra. 48,17% da água retirada (incluindo retalhistas) da Serra ocorre em áreas identificadas com stress hídrico. Com base na ferramenta de referência do <i>Aqueduto do World Resource Institute</i> (WRI), Sierra avaliou o risco hídrico de suas operações, mapeando a Romênia (classificação ParkLake: alta) de acordo com o stress hídrico.

Tópico	Métrica	Código SASB	Relatório de 2024
Gestão dos Impactos de Sustentabilidade relacionados com os Inquilinos	(1) Percentagem de novos contratos de arrendamento que contêm uma cláusula de recuperação de custos para melhorias de capital relacionadas com a eficiência na utilização dos recursos e (2) área construída arrendada associada, por subsetor imobiliário	IF-RE-410a.1	Sierra não tem essa informação para 2024.
	Percentagem de inquilinos que são monitorizados, separadamente, em relação a (1) consumo de eletricidade da rede e (2) água retirada, por subsetor imobiliário	IF-RE-410a.2	Em 2024, 100% dos inquilinos monitorizaram o consumo de eletricidade e de água da rede.
	Discussão da abordagem para medir, incentivar e melhorar os impactos nos inquilinos	IF-RE-410a.3	Todos os inquilinos da Sierra estão envolvidos na sua estratégia de sustentabilidade, através de vários canais de comunicação e atividades, tais como reuniões, formações e inquéritos. O Sistema de Gestão de Segurança, Saúde e Meio Ambiente da Sierra possui procedimentos específicos de gestão de lojistas, como regras de operação de centros comerciais ou especificações a serem incluídas em ajustes que melhorem o desempenho do lojista. São também realizadas inspeções de Segurança, Saúde e Ambiente e Observações de Segurança com o objetivo de apoiar os seus inquilinos a lidar com possíveis falhas, promovendo a sustentabilidade e melhorando os seus procedimentos e uma utilização mais eficiente dos recursos.
Adaptação às alterações climáticas	Área de propriedades localizadas em áreas de inundações que têm esta característica há 100 anos, por subsetor imobiliário	IF-RE-450a.1	A Sierra ainda não tem informações sobre as áreas de sua atividade que estão localizadas em zonas de inundação que têm essa característica há 100 anos.
	Descrição da análise de risco relacionada com as alterações climáticas, grau de exposição sistemática da carteira e estratégias para mitigar riscos	IF-RE-450a.2	O relatório de 2024 inclui informações alinhadas com as recomendações do TCFD, agora divulgadas em 1.5.2 Informações Ambientais do capítulo 1.5 Declaração de Sustentabilidade, como parte do Relatório de Gestão.
Métricas de Atividade	Número de ativos, por subsetor imobiliário	IF-RE-000. A	2
	Área útil locável, por subsetor imobiliário	IF-RE-000. B	110.490 m ²
	Percentagem de ativos de carteira geridos indiretamente, por subsetor imobiliário	IF-RE-000. C	0%
	Taxa média de ocupação, por subsetor imobiliário	IF-RE-000. D	99%

Nota: As informações da Sierra consideram o perímetro de consolidação, incluindo ativos e escritórios de propriedade integral, nomeadamente os centros comerciais Gli Orsi (Itália) e ParkLake (Roménia).

4.3. Glossário

Capex

Investimento bruto em ativos fixos tangíveis, intangíveis e investimentos em aquisições. No caso da NOS inclui direitos de uso.

Capital investido líquido

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 líquida

Obrigações + empréstimos bancários + outros empréstimos + suprimentos – caixa - depósitos bancários - investimentos correntes - outras aplicações de longo prazo.

Dívida líquida financeira

Dívida líquida excluindo suprimentos.

Dívida líquida total

Dívida líquida + locações.

EBIT (direto)

EBT direto - resultado financeiro.

EBITDA

EBITDA subjacente + resultados pelo método de equivalência patrimonial + itens não recorrentes.

EBITDA subjacente

EBITDA recorrente dos negócios que consolidam pelo método de consolidação integral.

LfL: vendas no universo comparável de lojas

Vendas realizadas em lojas omnicanal que funcionaram nas mesmas condições, nos dois 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) / (NAV do portefólio de investimento (média) + 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 de investimento

Valor de mercado de cada um dos negócios – dívida líquida média – minoritários (valor contabilístico). O NAV 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.

Outros empréstimos

Inclui obrigações e derivados.

Passivo de locação

Valor líquido presente de pagamentos para uso de ativos.

Propriedades de investimento

Valor dos centros comerciais em operação detidos e co-detidos pela Sierra.

Rácio cash-on-cash

Valor de saída de um investimento a dividir pelo investimento inicial.

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 das ações + dividendos recebidos, num dado período.

4.4. Contactos

Contactos para os Investidores

Vera Bastos

Diretora de Relação com Investidores

vcbastos@sonae.pt

+351 22 010 4794

Contactos para os Media

Maria João Oliveira

Comunicação Externa

majoliveira@sonae.pt

+351 22 010 4000

Sonae

Lugar do Espido Via Norte

4471-909 Maia, Portugal

+351 22 948 7522

www.sonae.pt

ADVERTÊNCIAS

Este documento pode conter informações e indicações futuras, baseadas em expectativas atuais ou em opiniões da gestão. Indicações futuras são meras indicações, não devendo ser interpretados como factos históricos.

Estas indicações futuras estão sujeitas a um conjunto de fatores e de incertezas que poderão fazer com que os resultados reais difiram materialmente daqueles mencionados como indicações futuras, incluindo, mas não limitados, a alterações na regulação, indústria, da concorrência e nas condições económicas. Indicações futuras podem ser identificadas por palavras tais como “acredita”, “espera”, “antecipa”, “projeta”, “pretende”, “procura”, “estima”, “futuro” ou expressões semelhantes.

Embora estas indicações reflitam as nossas expectativas atuais, as quais acreditamos serem razoáveis, os investidores e analistas e, em geral, todos os destinatários deste documento, são advertidos de que as informações e indicações futuras estão sujeitas a vários riscos e incertezas, muitos dos quais difíceis de antecipar e para além do nosso controlo, e que poderão fazer com que os resultados e os desenvolvimentos difiram materialmente daqueles mencionados, subentendidos ou projetados pelas informações e indicações futuras. Todos os destinatários são advertidos a não dar uma inapropriada importância às informações e indicações futuras. A Sonae não assume nenhuma obrigação de atualizar qualquer informação ou indicação futura.

Sonda

Shaping tomorrow, today